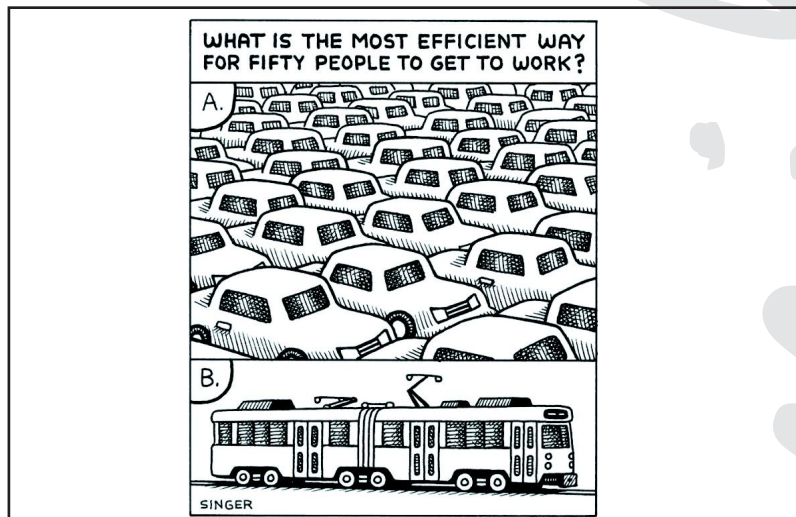


## Mobilité pendulaire et potentiel de report modal limité

Mise en place d'un plan de mobilité d'entreprise  
chez Cartier Horlogerie, Le Crêt-du-Loche (NE)

François Rebetez

Sous la direction du Prof. Giuseppe Pini



"Quel est le moyen de transport le plus efficace pour que 50 personnes se rendent au travail?" (source : Andy Singer)

## TABLE DES MATIERES

|   |    |
|---|----|
| Résumé .....  | 3  |
| Mots clés .....   | 4  |
| Remerciements .....   | 4  |
| 1. Introduction .....   | 5  |
| 2. Problématique .....  | 7  |
| 2.1 Contexte et intentions de recherche.....  | 7  |
| 2.2 Les plans de mobilité, une démarche en pleine expansion.....                            | 8  |
| 2.3 Référentiels .....  | 12 |
| 2.4 Outils d'analyse .....  | 13 |
| 2.5 Terrain.....  | 14 |
| 2.6 Concepts.....   | 14 |
| 2.7 Objectifs et questions de recherche .....   | 17 |
| 2.8 Hypothèses.....   | 17 |
| 3. La mobilité pendulaire .....   | 19 |
| 3.1 Mobilité et mobilité pendulaire : tendances.....  | 22 |
| 3.2 Le report modal .....   | 23 |
| 3.3 Théories du choix modal .....   | 25 |
| 3.3.1 Raisons du choix modal pour se rendre au travail.....                                 | 25 |
| 3.3.2 Taux d'occupation des véhicules .....   | 27 |
| 3.3.3 Facteurs d'influence sur le choix modal.....  | 28 |
| 3.4 Evolution des pratiques et des perceptions : l'avènement du développement durable ..... | 33 |
| 3.6 Lien entre mobilité, aménagement du territoire et environnement.....                    | 36 |
| 4. Cadre de recherche : Cartier Horlogerie.....   | 39 |
| 4.1 La zone industrielle du Crêt-du-Loche .....   | 39 |
| 4.2 Etat des lieux, définition du problème .....  | 40 |
| 4.2.1 Service de bus, covoiturage .....   | 41 |
| 4.2.2 Parking .....   | 42 |
| 4.2.3 Offre de transports publics.....  | 42 |
| 4.2.4 Conséquences.....   | 43 |
| 4.3 Lignes directrices .....  | 44 |
| ÉTUDE DE CAS .....  | 46 |
| 5. À la recherche de solutions .....  | 46 |
| 5.1 Approche .....  | 46 |
| 5.2 Profil de mobilité de l'entreprise.....   | 47 |
| 5.2.1 Structure du personnel et horaires .....  | 48 |
| 5.2.2 Heures d'affluence sur le site et de départ du site.....                              | 49 |
| 5.2.3 Distances et temps de déplacement.....  | 52 |
| 5.3 Définition du public cible .....  | 54 |
| 5.3.1 Méthode .....   | 54 |
| 5.3.2 Résultats.....  | 56 |
| 5.4 Coûts liés à la mobilité .....  | 57 |
| 5.5 Sondage .....   | 60 |
| 5.5.1 Répartition modale et boucles de déplacement.....                                     | 60 |
| 5.5.2 Dispositions au changement .....  | 64 |

|  |    |
|--|----|
| 5.6 Facteurs internes.....   | 65 |
| 5.6.1 Connaissance de l'entreprise et de son contexte .....                  | 66 |
| 5.6.1 Soutien de la Direction, indépendance et validation.....               | 66 |
| 5.6.2 Accès aux données .....  | 67 |
| 5.6.3 Dialogue avec les collaborateurs.....                                  | 68 |
| 5.6.4 Gestion de l'information.....  | 68 |
| 5.7 Facteurs externes .....  | 69 |
| 5.7.1 Acteurs politiques.....  | 70 |
| 5.7.2 Communauté tarifaire.....  | 70 |
| 5.7.3 Topographie, climat et prix de l'essence.....                          | 72 |
| 6. Mesures proposées et application .....                                    | 74 |
| 6.1 Révision de la politique des déplacements pendulaires.....               | 74 |
| 6.2 Nouvelle répartition des indemnités de transport.....                    | 75 |
| 6.3 Gestion du parking .....   | 78 |
| 6.3.1 Abolition des macarons.....  | 78 |
| 6.3.2 Parking covoiturage .....  | 79 |
| 6.4 Prise en charge des abonnements de transports publics.....               | 80 |
| 6.5 Répercussion des changements sur les salaires .....                      | 81 |
| 7. Confrontation de la théorie et de la mise en application des mesures..... | 84 |
| 7.1 Difficultés constatées lors de la mise en place des mesures.....         | 84 |
| 7.2 Premiers résultats.....  | 85 |
| 8. Conclusion .....  | 87 |
| Bibliographie.....   | 90 |
| Annexes.....   | 94 |

*« L'automobile est une prothèse qui nous permet de supporter la "pénible réalité" de notre espace-temps social. »*

Gabriel Dupuy

## Résumé

La mise en place d'un plan de mobilité au sein d'une entreprise requiert la prise en compte de nombreux paramètres. Ce travail introduit dans un premier temps les données relatives aux déplacements pendulaires ainsi que les théories du choix modal et les mesures visant à obtenir un report modal des trajets effectués en voiture individuelle sur d'autres modes de transports, dits alternatifs.

Cette introduction théorique est ensuite mise en application dans un cas d'étude, qui porte sur l'implémentation d'un plan de mobilité auprès de l'entreprise Cartier Horlogerie, située en zone industrielle du Crêt-du-Loche, dans les Montagnes neuchâteloises. Ce plan de mobilité cherche à atteindre un double but : 1) résoudre les problèmes liés à un parking saturé en permanence, 2) améliorer la durabilité des déplacements pendulaires des collaborateurs.

La localisation de l'entreprise, au sein d'une zone industrielle transfrontalière en cours de construction et d'une région périphérique d'altitude, confère à ce plan de mobilité des particularités en regard de ceux qui sont mis en place dans des contextes très urbanisés et centraux.

Les étapes de mise en place d'une telle démarche sont passées en revue et mettent en exergue les particularités de l'entreprise et du contexte spatial au sein duquel elle évolue. Les solutions apportées dépendent grandement du fonctionnement de l'entreprise et des éléments externes avec lesquels il est indispensable de moduler. En tenant compte du contexte, une palette de mesures a été adoptée et mise en place en février et mars 2008.



## Mots clés

Report modal, mobilité pendulaire, plan de mobilité d'entreprise, agglomération transfrontalière, développement durable, mesures incitatives, mesures restrictives, Montagnes neuchâteloises

## Remerciements

De nombreuses personnes ont contribué à la réalisation de ce travail. Je tiens à remercier en particulier :

- La Direction Générale de Cartier Horlogerie, qui nous a donné les moyens de mener à bien une telle démarche dans des conditions idéales.
- André Huguenin, Directeur administratif, pour les échanges d'idées fructueux, le soutien et la confiance manifestés tout au long de la mise en place du plan de mobilité.
- L'équipe des Ressources Humaines, dont les connaissances approfondies de l'entreprise et des collaborateurs m'ont été fort précieuses.
- Gwenaëlle Kis, pour nous avoir aiguillés sur cette opportunité professionnelle.
- Bénédicte Maitre et ses collègues de l'atelier des Métiers d'Art, avec qui nous avons pu mener des débats dynamiques et dont les idées ont parfois inspiré notre démarche.
- Les collaborateurs du « Groupe de travail mobilité » pour leur intérêt, leur disponibilité et leur partage des connaissances de l'entreprise.
- Catherine Lienhard et Marianne Halle pour leur relecture amicale et leurs conseils avisés.

## 1. Introduction

L'augmentation stable de 2% du trafic (en kilomètres parcourus) ces dernières années ainsi que la réactivité plus forte des populations par rapport aux nuisances générées par les déplacements motorisés, placent la mobilité au centre des préoccupations de la sphère politique et des contestations citoyennes. La mobilité pendulaire, représentative des flux domicile-travail-domicile, est particulièrement visible. Elle est source de préoccupations pour les autorités, qui cherchent à en gommer les effets néfastes.

Diabolisés dans les agglomérations, les pendulaires motorisés et leur lot de nuisances (bruit, pollution, saturation des infrastructures, danger) incarnent la détérioration du cadre de vie des habitants des communes qu'ils traversent pour se rendre sur leur lieu de travail. Ce sont en effet parfois des centaines, voire des milliers de véhicules qui traversent une localité aux heures de pointe, exaspérant les riverains et les poussant parfois à des actions coup de poing pour faire entendre leur mécontentement.

Les entreprises et les administrations d'une certaine taille, identifiées comme des pôles d'emplois importants, deviennent de plus en plus conscientes de l'importance du nombre des déplacements qu'elles induisent. Elles mettent en place depuis peu, bon gré mal gré, des mesures pour tenter de reporter une partie de ces trajets pendulaires sur des moyens de transport alternatifs à la voiture individuelle : mobilité douce, transports publics et covoiturage. Ces mesures, souvent motivées par une attitude plus restrictive des autorités en termes d'attribution de places de parc, sont englobées dans une réflexion portant sur tous les aspects de la mobilité de l'entreprise en question. Un *plan de mobilité d'entreprise* se doit d'englober l'ensemble de ces réflexions, complétées d'une analyse approfondie permettant de déterminer le profil de mobilité de cette entreprise, et suivies de la mise en place de mesures ad hoc dont l'objectif est de diminuer la part modale des transports individuels motorisés dans les déplacements pendulaires.

La création et la mise en place d'un tel plan est un exercice périlleux pour ces dernières, généralement désireuses avant tout de régler leur problème de mobilité à très court terme (par exemple des infrastructures de parcage saturées). Elles désirent trouver des solutions rapides et efficaces selon le but recherché, en incluant d'autres objectifs : renforcement de l'image vis-à-vis de l'extérieur, minimisation des coûts liés à la mobilité, amélioration de l'attractivité des conditions d'emploi, etc.

D'autres facteurs peuvent mettre une entreprise sur la voie d'un plan de mobilité, comme des pressions exercées par les autorités, les riverains et certaines associations bénéficiant d'un droit de recours<sup>1</sup> en cas d'agrandissement des bâtiments de l'entreprise (générant plus de trafic).

Les employeurs sont désormais identifiés comme des acteurs gestionnaires de la mobilité, aux côtés des pouvoirs publics. Mener un exercice de gestion de la mobilité de ses collaborateurs constitue un défi nouveau pour le monde des affaires, plutôt axé sur la recherche de rentabilité. Un plan de mobilité, pour être complet, requiert d'autres

---

<sup>1</sup> Comme l'Association Transports et Environnement (ATE)

référentiels que l'économie pure, car il poursuit des objectifs de durabilité en essayant de concilier la reproduction des capitaux sociaux, économiques et environnementaux dans sa démarche. La démarche cherche également à s'inscrire dans la dimension temporelle et prend en compte les conséquences des actions prises et de l'héritage qu'elles représentent pour les générations futures.

Nous avons eu l'occasion de mettre en pratique nos connaissances théoriques portant sur les transports et la mobilité lors d'une expérience professionnelle au sein d'une grande entreprise située dans les Montagnes neuchâteloises. La Direction de Cartier Horlogerie, située dans la zone industrielle du Crêt-du-Loche, nous a en effet engagés pour un mandat de 6 mois (d'août 2007 à mars 2008) dans le but de mener une réflexion sur la mobilité pendulaire de ses collaborateurs. Cette réflexion a débouché sur la mise en place d'un plan de mobilité d'entreprise, dont nous avons dû gérer les étapes du début à la fin : analyse, choix des mesures, mise en place de celles-ci. Nous verrons donc dans cette recherche comment se confrontent l'approche théorique et la mise en application d'une telle démarche, dans le contexte d'une zone industrielle périphérique et transfrontalière.

Ce travail s'articule comme suit :

La première partie introduira le contexte théorique nécessaire à l'appréhension du sujet analysé. Nous exposerons d'abord nos objectifs de recherche, les questions de départ et les hypothèses que nous avons émises par rapport à ces interrogations. S'en suivra une mise en contexte théorique focalisée sur la mobilité pendulaire, qui dessinera l'évolution des pratiques et des perceptions liées à la mobilité, parallèlement à l'avènement de l'ère du développement durable. Les théories du choix modal seront ensuite abordées, clefs de voûte de la réflexion sur la mobilité, sans lesquelles il paraît difficile de saisir la complexité des mécanismes interférant dans le choix d'un mode de transport. Finalement, nous procéderons à une analyse du site sur lequel prend place l'étude de cas.

La deuxième partie se penchera sur notre expérience au sein de Cartier Horlogerie et expliquera les modalités de notre engagement et les perspectives de recherche de solutions, adaptées au mieux au profil de l'entreprise. Nous procéderons à l'analyse de l'évolution de l'entreprise et de la situation caractéristique de la zone industrielle dans laquelle elle évolue, pour ensuite nous concentrer sur la mobilité des collaborateurs. Ceci nous permettra de définir le profil de mobilité de l'entreprise au regard de la mobilité pendulaire. Nous passerons encore en revue les mécanismes internes propres à la mise en place d'un plan de mobilité et présenterons les divers facteurs externes avec lesquels nous avons dû compter pour mener à bien notre mandat. La partie finale consistera en l'élaboration d'un diagnostic sur le potentiel de report modal, suivi de propositions de mise en place de mesures pour tenter de le réaliser.

## 2. Problématique

### 2.1 Contexte et intentions de recherche

Notre regard de géographe est constamment attiré par deux éléments forçant notre curiosité, et dont les problématiques nous interpellent :

Le premier de ces éléments est *la ville*, fourmilière humaine, formidable masse d'interactions aux mille facettes. En plus de cristalliser les modes et tendances en cours, l'élément urbain se caractérise par une mutation constante : c'est une véritable marmite bouillonnante d'où s'échappent régulièrement de nouvelles pratiques, ce qui en fait une source intarissable d'informations à nos yeux. Nous avons donc choisi de poser notre regard de géographe sur l'élément urbain afin d'y baser nos observations. Nous précisons que la localisation de notre emploi en zone industrielle a évidemment interféré dans le choix du terrain d'étude. Le caractère rural des Montagnes neuchâteloises, au sein desquelles sont implantées des villes de faible à moyenne importance, ne nous permet pas de parler d'élément urbain ou d'agglomération de manière objective, comme nous l'entendrions pour les zones urbanisées comme Zürich ou Genève. Cependant, toutes proportions gardées, la zone transfrontalière étudiée comprend un réseau de plusieurs localités constituant une entité à part entière, dans laquelle d'intenses interactions existent, notamment en termes de mobilité. C'est pour cette raison que nous avons tout de même choisi de garder le terme d'agglomération, même s'il apparaît nettement surfait dans un tel contexte. Nous pourrions également apprécier le décalage entre les pratiques émergentes des centres urbains, tels les plans de mobilité, et leur mise en application dans des contextes plus ruraux, ces derniers n'étant pas toujours préparés à de telles implications.

Le deuxième élément est *la mobilité*, dont les tendances évoluent de pair avec les mutations morphologiques urbaines, les pratiques d'aménagement du territoire, les technologies et les modes d'habiter. Il nous intéresse particulièrement car il touche le quotidien de chacun et se trouve en interaction constante avec d'autres thématiques. Nous désirons souligner ici que les pratiques de mobilité des individus génèrent des externalités ayant un impact important sur la qualité de leur environnement et celui d'autrui et impliquant une certaine responsabilité quant à leurs effets, observables à plusieurs échelles, aussi bien au niveau local que global. De plus, les mécanismes intervenant dans l'élaboration du choix d'un mode de transport révèlent une grande complexité et l'influence d'une foule de paramètres. La volonté d'envisager une modification d'un tel choix est un sujet d'actualité, car certaines pratiques de mobilité semblent aujourd'hui incompatibles avec les attentes et les exigences d'une partie de la société. Le report modal (d'un mode de transport à un autre), depuis quelques années déjà, s'insère dans les politiques publiques d'aménagement du territoire et de mobilité. C'est le sujet que nous avons choisi d'étudier, pour en observer les rouages et comprendre ce qui le place dans les préoccupations actuelles de la sphère politique.

Dans un contexte global de métropolisation des territoires, où le mode de vie urbain tend à se généraliser et où le brouillage des limites entre ville et campagne s'accroît, les caractéristiques de la mobilité et les habitudes qui y sont liées évoluent rapidement. Le temps, l'accessibilité et la connexion aux réseaux de transport tendent à prendre de l'importance au détriment de la distance, jusqu'alors déterminante. La démocratisation de l'automobile a fait de celle-ci le moyen de transport idéal et préféré pour les déplacements au sein d'espaces urbains éclatés, où un aménagement zoné favorisant la spécialisation fonctionnelle de lieux s'est imposé. Aujourd'hui, un paradoxe est ressenti : l'automobile est toujours le moyen de transport favori et le plus efficace pour certains déplacements au sein des agglomérations. Par contre, le lot de nuisances qu'elle émet est de moins en moins accepté par la population urbaine. Des politiques publiques ont été mises sur pied pour réduire ces nuisances, et une réflexion a été initiée quant à la façon de reporter les trajets effectués en transports individuels motorisés (TIM), composés de la voiture et de la moto, sur des modes de transports dits alternatifs : les transports publics (TP), la mobilité douce (déplacements non motorisés, à vélo ou à pied), le covoiturage. Une telle démarche cherche également à encourager la multimodalité<sup>2</sup> par la mise en place de parcs relais (P+R) à l'entrée des grandes villes et agglomérations, par exemple. Cette volonté de report d'un mode de transport sur d'autres, quand elle est réalisée, s'appelle le report modal.

## *2.2 Les plans de mobilité, une démarche en pleine expansion*

Une prise de conscience environnementale, amplifiée par l'émergence du développement durable, a vu le jour au sein des sociétés occidentales au cours des années 1990 et 2000. Elle a influencé les pratiques des administrations et du secteur privé. Les « pratiques durables » se sont imposées au point de devenir des impératifs incontournables lors de la mise en place de projets étatiques et se sont immiscées dans les pratiques quotidiennes<sup>3</sup>. Il faut relever que le concept de durabilité, utilisé à tort et à travers, est souvent vidé de son sens pour se voir transformé en un argument « alibi » de marketing.

À son crédit, la vision durable a réussi à modifier certains comportements. Depuis peu, les administrations des grandes communes (souvent au centre des agglomérations), conscientes du nombre de trajets pendulaires que leurs employés effectuent (se chiffrant en milliers de kilomètres par jour) et des nuisances qu'ils génèrent, veulent montrer l'exemple en cherchant à les réduire. La réflexion menée s'inscrit alors dans un plan de mobilité d'entreprise.

Les villes de Lausanne<sup>4</sup> et de Neuchâtel, par exemple, mettent en place un plan de mobilité pour leur administration et tentent de montrer la voie. En prêchant par l'exemple, elles pourront ensuite inciter les entreprises établies sur leur territoire à adopter une démarche similaire visant à réduire le trafic pendulaire. Dans les cantons de Neuchâtel, Vaud et Genève, l'administration cherche à démarcher les entreprises d'une certaine taille, dans le but de leur faire adopter un plan de mobilité d'entreprise, ou du

---

<sup>2</sup> Impliquant plusieurs modes de transport pour réaliser un seul déplacement.

<sup>3</sup> Dans la législation suisse, la Loi d'aménagement du territoire (LAT) a intégré les principes du développement durable en 1979.

<sup>4</sup> Voir site Internet : *Service des routes et de la mobilité*

moins de les faire amorcer une réflexion sur la mobilité de leurs employés et initier une prise de conscience. Des guides de mobilité ont été réalisés afin de fournir une base de réflexion. Ces « modes d'emploi » exposent les solutions possibles et mettent en avant les avantages que les plans de mobilité amènent à la collectivité, aux entreprises et aux employés.

Mais qu'est-ce qu'un plan de mobilité d'entreprise ?

Nous définissons un plan de mobilité comme une stratégie de gestion visant à la réduction des déplacements générés par une entreprise<sup>5</sup>. Cette stratégie consiste à mettre en place une palette de mesures cherchant à favoriser l'utilisation de modes de transports alternatifs à l'usage de la voiture individuelle. Il n'existe pas de solutions standard, c'est pourquoi une analyse approfondie de la situation de chaque entreprise doit être effectuée afin de trouver les mesures les plus adéquates par rapport à chaque contexte et spécificité : contexte spatial et géographique, réseaux routiers, législation, offre de transports publics, fonctionnement de l'entreprise.

Les conditions cadres permettant d'accorder toute la démarche à une perspective durable nécessitent des règles claires et transparentes, ainsi que le respect de l'équité entre les collaborateurs.

Les avantages de la mise en place d'un plan de mobilité au sein d'une entreprise peuvent être répertoriés en 3 catégories :

#### 1) les avantages pour l'entreprise

Un plan de mobilité permet généralement de résoudre les problèmes récurrents auxquels est confrontée l'entreprise, notamment par rapport à la demande de places de parking excédant l'offre disponible. Il peut en découler des tensions parmi les collaborateurs selon les conventions d'attribution des places (souvent premier arrivé premier servi) ainsi qu'une gestion du parking rendue difficile par une utilisation chaotique. Le plan de mobilité contribue à réduire les problèmes de congestion sur le site de l'entreprise et aux alentours. Le recours aux transports publics permet d'améliorer la ponctualité des employés qui ne dépendent plus (ou en tout cas moins) de la fluidité du trafic. La pratique de modes de transports dits « doux » comme la marche et le vélo s'inscrit dans l'exercice physique journalier recommandé par les campagnes de lutte contre la sédentarité, participe à l'amélioration de la santé des collaborateurs et par conséquent permet de diminuer le taux d'absentéisme. Finalement, les performances environnementales de l'entreprise sont améliorées.

#### 2) les avantages pour le personnel

Du point de vue des collaborateurs de l'entreprise, il existe aussi des avantages, répartis et perçus différemment au sein du personnel. Se voir offrir (ou financer) un mode de transport alternatif à la voiture individuelle permet dans certains cas de réduire le temps des déplacements pendulaires, de diminuer le stress lié à ces déplacements (bouchons, mauvais état des routes, risques d'accidents), de rentabiliser ce temps en exerçant une

---

<sup>5</sup> Une partie des éléments du développement suivant sont tirés de BOILLAT P. (2008).

activité (lecture, détente, exercice) et surtout de réduire les frais de déplacement. En outre, l'usage des transports publics et de la mobilité douce supprime le stress causé par la recherche d'une place de stationnement et peut rendre superflu l'achat d'une voiture pour réaliser les déplacements pendulaires. Le parking peut ainsi être libéré pour les personnes qui en ont véritablement besoin.

Pour les individus, les avantages au bénéfice de la communauté sont difficilement perceptibles, tant les difficultés à comprendre le lien existant entre les actions individuelles et les impacts globaux sont importantes. Les individus ont plutôt tendance à rechercher systématiquement les avantages relatifs à leur propre situation (coûts, gain de temps, confort, facilité) et ne prolongent pas le raisonnement afin de saisir les enjeux et les bénéfices à plus large échelle.

### 3) les avantages pour la communauté

Les avantages pour la communauté sont conséquents, mais difficilement mesurables. Ils s'exercent à deux échelles distinctes.

À l'échelle régionale, on note une réduction de la pollution atmosphérique et sonore ainsi que de la congestion des infrastructures (et des coûts qui y sont liés).

À l'échelle plus globale, on constate une réduction des émissions de gaz à effet de serre qui jouent un rôle dans le phénomène de réchauffement climatique, ainsi qu'une réduction de l'usage de ressources non renouvelables. La pratique régulière d'une activité physique (marche, vélo) permet également de réduire les coûts de la santé.

Pour arriver à de tels bénéfices, il convient, après la partie analytique visant à dresser le profil de mobilité de l'entreprise, de mettre en place des mesures pour arriver à une diminution des trajets effectués en TIM et d'en reporter une partie sur les TP et la mobilité douce. Ces mesures, prises dans le cadre de l'entreprise, s'additionnent à celles développées au Chapitre 3.2 concernant les politiques de gestion de la mobilité en général.

Parmi les mesures les plus couramment utilisées, nous pouvons citer :

- attribution des places de parc selon le critère de nécessité (horaires fluctuants) ou de possibilité de recours à des alternatives acceptables
- parking payant
- paiement d'abonnements de transports publics
- mise à disposition de vélos
- compensation du prix de la place de parc payée à ceux qui n'en ont pas ou qui n'en veulent pas
- portion du parking réservée au covoiturage

Afin de maximiser ce report modal, il convient d'accompagner ces mesures d'une stratégie de communication ciblée, d'un « travail de séduction » digne d'une approche marketing. Il s'agit d'informer le personnel des enjeux, de susciter le débat et de rendre attractifs les modes de transport alternatifs proposés (marche, vélo, transports publics, covoiturage). Une approche participative, promotionnelle, doublée d'incitations au

changement et d'une gestion du parking, s'avère nécessaire pour mener à bien la mise en place d'un plan de mobilité d'entreprise. Comme nous le verrons dans la partie pratique, d'autres éléments, externes et internes à l'entreprise, doivent être pris en compte et incorporés dans la stratégie globale.

À ce stade, l'analyse débouche sur une palette de propositions concrètes, qui seront mises en application pendant notre mandat au sein de l'entreprise. Cette mise en application est suivie d'observations. Nous exposerons les nôtres en fin de travail afin de mettre en évidence les difficultés éventuelles rencontrées lors de cette étape.

Pour résumer, l'originalité de la démarche se fonde sur plusieurs éléments :

- 1) *Le suivi du début à la fin du processus* : de l'analyse à la mise en application des mesures, qui confronte aux difficultés souvent méconnues lors de l'appréhension d'un plan de mobilité.

En effet, si les « modes d'emploi » existants<sup>6</sup>, destinés à la mise en place d'un plan de mobilité, exposent la palette de possibilités existantes permettant un report modal, ils s'avèrent incomplets lorsqu'il s'agit d'explorer les processus internes à l'entreprise. Ce sont pourtant ces derniers qui semblent décisifs. Nous nous proposons donc de compléter quelques unes de ces lacunes.

Enfin, il est peu fréquent de bénéficier d'un suivi de A à Z d'une telle démarche. Trop souvent, le public a exclusivement accès à la partie analytique (qui se cantonne au géoréférencement des adresses des employés et à l'analyse de l'offre de transports publics) alors que les mesures véritablement mises en place et les résultats obtenus ne bénéficient d'aucune visibilité.

- 2) *La confrontation de la théorie et des possibilités pratiques de mise en application, propres au contexte de l'entreprise et de la région.*

Le profil de mobilité de l'entreprise permet de proposer des solutions les plus adéquates possibles par rapport à son fonctionnement interne. Comme ces solutions seront inévitablement confrontées à une mise en application dans un contexte qui dépasse les limites de l'entreprise, il convient de prendre en compte également le contexte général dans lequel elle évolue. Ce deuxième contexte, que nous appelons *facteurs externes*, est principalement composé des autorités politiques (règles d'aménagement du territoire, politique de gestion de la mobilité), et des compagnies de transports publics. L'analyste peut donc confronter ses conclusions aux contraintes de la réalité, ce qui lui permet de mettre en lumière les difficultés de mise en application rencontrées au fur et à mesure de l'avancée de la partie pratique de sa démarche. Ceci lui permet d'étoffer son apport en constatations pratiques évoqué au point 1).

- 3) *La prise en compte du double contexte périphérique et transfrontalier dans lequel se situe l'entreprise.*

---

<sup>6</sup> ETAT DE VAUD, ETAT DE GENEVE (2004).



Ce contexte, qui n'est pourtant pas unique, possède néanmoins des spécificités au niveau de la mobilité et plus particulièrement de la mobilité pendulaire. Son analyse permet de prendre conscience des facteurs qui se combinent de façon unique et constituent un terreau propre à la zone industrielle du Crêt-du-Loclc. Nous pouvons reconnaître dans ce terreau les constantes propres aux zones transfrontalières ou périphériques et les particularités régionales propres au cas d'étude. Comme la zone industrielle du Crêt-du-Loclc est appelée à se développer de façon considérable à moyen terme, l'approche préconisée pourrait poser les bases d'une réflexion réutilisable pour d'autres entreprises à valeur d'exemple et permettrait aux autorités de proposer une telle démarche à d'autres entreprises. Les problèmes dus à la massification croissante des flux pendulaires au niveau régional vont s'accroître et le travail de recherche produit pourrait constituer un outil parmi d'autres pour amener à une réduction des trajets pendulaires effectués en transports individuels motorisés.

### 2.3 Référentiels

Le premier thème que nous aborderons est celui de l'étude du report modal. Ses causes, ses effets et les mécanismes qui entrent en jeu lors de l'élaboration du choix d'un mode de transport (choix modal) font appel à plusieurs référentiels. Ceux que nous utiliserons sont au nombre de trois.

Le premier s'inscrit dans une perspective propre à la *géographie humaine*, qui étudie les rapports entre l'homme et son environnement et comment ceux-ci s'influencent mutuellement.

Le référentiel *sociologique* constituera notre deuxième appui pour l'observation. En effet, les pratiques modales des individus sont en partie déterminées par des éléments qui ont trait à une analyse des interactions sociales humaines et de leurs mécanismes sous-jacents. Nous avons tenté de repérer ses mécanismes décisionnels afin de comprendre quels éléments sociaux « conditionnent » les choix des individus, en termes de modes de transport.

Le troisième référentiel est celui de l'*analyse spatiale*, qui, rappelons-le, « met en évidence des structures et des formes d'organisation spatiale récurrentes, que résumant par exemple les modèles centre-périphérie, les champs d'interaction de type gravitaire, les trames urbaines hiérarchisées, les divers types de réseaux ou de territoires, etc. L'analyse spatiale analyse des processus qui sont à l'origine de ces structures, à travers des concepts comme ceux de distance, d'interaction spatiale, de portée spatiale, de polarisation, de centralité, de stratégie ou choix spatial, de territorialité ».<sup>7</sup> Ce référentiel sera indispensable pour appréhender l'espace d'une agglomération transfrontalière telle que celle de La Chaux-de-Fonds – Le Locle – Morteau – Villers-le-Lac, et de la zone industrielle qui s'intercale entre ces villes des Montagnes neuchâteloises et de Franche-Comté. Il nous permettra d'y aborder le rôle de l'espace, de comprendre son

---

<sup>7</sup> Source : site Internet *Hypergeo*

organisation, et dans notre cas, de mettre cette organisation en rapport avec la problématique des déplacements pendulaires.

Ainsi, la géographie urbaine, la géographie des transports et l'aménagement du territoire se détachent comme thèmes principaux en relation avec les trois référentiels que nous venons d'énoncer. Les deux ramifications de la géographie (urbaine et des transports) nous permettront d'appréhender ce qui a trait à la mobilité dans un contexte qui s'urbanise constamment, au sein même d'une entité transfrontalière. L'étude des flux, de l'accessibilité, des réseaux qui les structurent, des différents modes de transports, entre dans le champ de la géographie des transports. La géographie urbaine s'intéresse aux phénomènes observables en ville comme autant de dynamiques susceptibles de modeler sa forme et influencer son organisation. Comme le dit Wiel, « ville et mobilité [sont] deux résultantes du fonctionnement d'un même système d'interactions sociales »<sup>8</sup>, c'est pour cela que nous ne devons pas envisager ces dimensions séparément, mais de façon intégrée. De même, les politiques de mobilité et de planification urbaine semblent indissociables aujourd'hui, tant les effets de la mobilité et de la forme urbaine s'influencent réciproquement.

Tout au long de notre analyse, nous chercherons donc à mettre en lumière les zones qui se trouvent aux croisements des sphères de la géographie humaine, de la sociologie et de l'analyse spatiale, ceci dans le but d'en comprendre les éléments déterminants qui interfèrent dans le processus de choix modal de l'individu pour effectuer ses déplacements pendulaires. Pour en rendre compte, nous nous baserons principalement sur les études menées par V. Kaufmann<sup>9</sup>.

## 2.4 Outils d'analyse

La littérature existante traite largement et conjointement des thèmes de la mobilité et de l'aménagement du territoire, notamment chez V. Kaufmann<sup>10</sup>, Wiel<sup>11</sup>, Merle et Noirjean<sup>12</sup>. La notion de développement durable apparaît également dans ces thématiques et tend à les intégrer à une réflexion globale. On parle alors de mobilité durable, de forme urbaine durable, notamment chez Pini, Boillat<sup>13</sup> et Da Cunha<sup>14</sup>. L'approche de ces auteurs, qui intègrent la notion de durabilité à leurs réflexions, nous semble pertinente, et nous l'utiliserons comme base à notre travail.

La dimension sociologique du choix modal est abordée de façon extensive par V. Kaufmann dans son ouvrage sur la mobilité quotidienne et les dynamiques urbaines<sup>15</sup>. L'auteur dissèque les mécanismes qui conditionnent l'individu dans son choix de mode de transport et essaye de mettre en évidence les logiques sous-jacentes aux pratiques

---

<sup>8</sup> WIEL M. (2005), p. 15.

<sup>9</sup> KAUFMANN V. (2000).

<sup>10</sup> KAUFMANN V. (2000) et KAUFMANN V. *et al.* (2003).

<sup>11</sup> WIEL M. (2005).

<sup>12</sup> NOIRJEAN S., MERLE T. (2005).

<sup>13</sup> PINI G., BOILLAT P. (2005).

<sup>14</sup> DA CUNHA A. *et al.* (dirs.) (2006). *Enjeux du développement urbain durable*.

<sup>15</sup> KAUFMANN V. *et al.* (2003).

modales. L'analyse de l'auteur constitue une base précieuse pour exposer les principales caractéristiques du processus d'élaboration d'un choix modal.

Une source statistique suisse dans laquelle nous avons puisé nous a été fournie par les données recueillies à la suite des micro-recensements fédéraux de 2000 et 2005 (organisé par l'Office du développement territorial et l'Office fédéral de la statistique). Le thème de la mobilité y est analysé de façon approfondie, ce qui nous permet de comprendre plus en détail les pratiques actuelles et leurs évolutions.

L'étude des documents officiels (Plan directeur cantonal, Projet d'agglomération transfrontalière, concepts du Réseau Urbain Neuchâtelois, etc.) ainsi que la politique des agglomérations de la Confédération nous a permis de dégager les lignes directrices, les intentions émanant des autorités et les mesures annoncées concernant nos trois problématiques (développement durable, aménagement du territoire, gestion de la mobilité).

## 2.5 Terrain

Notre mandat auprès de Cartier Horlogerie a défini *de facto* le terrain d'étude. Il s'agissait tout d'abord d'un double périmètre, constitué de l'agglomération transfrontalière de La Chaux-de-Fonds – Le Locle – Morteau – Villers-le-Lac, au sein de laquelle se trouve la zone industrielle du Crêt-du-Locle. La localisation de cette dernière lui confère une position de centre de gravité. Notre analyse s'est portée à proprement parler sur ce double périmètre, dont nous avons cherché à identifier les spécificités.

Nous avons également pris en compte un troisième périmètre, représentant l'étendue spatiale des communes de résidence des collaborateurs de l'entreprise. Ce périmètre comprend notamment les cantons du Jura, Fribourg, Vaud, Neuchâtel, ainsi que la région Franche-Comté.

La zone industrielle du Crêt-du-Locle, sur laquelle a porté notre attention, est en plein essor et a été identifiée comme une zone à fort potentiel de développement par les autorités politiques, signe de son importance au niveau cantonal.

## 2.6 Concepts

Nous utiliserons différents concepts ayant trait à la mobilité, au développement durable, aux référentiels spatiaux et à l'aménagement de l'espace urbain.

Tout d'abord, il convient de définir le terme d'agglomération. Nous avons retenu la définition de Lévy et Lussault : « L'aire métropolisée [ou aire urbaine, ou zone métropolitaine] est un système spatial socio-économique fait de mouvements et dont on évalue les dimensions à partir des fonctions productives : navettes domicile-travail, secteurs d'activité, niveaux de services. Ses limites sont ou ne sont pas territoriales, car

l'aire métropolisée s'appréhende en partie par les réseaux ». <sup>16</sup> Plus spécifiquement, la définition de l'agglomération dressée par Martin Schuler <sup>17</sup> fixe un cadre plus rigide pour circonscrire l'agglomération, ce qui traduit un souci de délimiter avec le plus d'exactitude possible cette portion de territoire. Les critères choisis ci-dessous montrent que l'agglomération regroupe des éléments qui font cohésion autour d'un centre, par leurs dimensions tant sociales, que spatiales et démographiques :

« Une agglomération remplit les conditions suivantes :

a) c'est un ensemble d'au minimum 20'000 habitants, formé par la réunion des territoires de communes adjacentes.

b) toute agglomération possède une zone centrale qui est formée d'une commune-noyau et, suivant le cas, d'autres communes qui remplissent les conditions suivantes : elles doivent compter 2'000 emplois ou plus et le quotient du nombre des personnes travaillant sur leur territoire par celui des personnes actives occupées y résidant doit être supérieur ou égal à 0,85. En outre, ces communes doivent, soit former une zone bâtie continue avec la commune-noyau ou avoir une frontière commune avec elle, soit y envoyer travailler au minimum un sixième de leur population active occupée.

c) une commune n'appartenant pas à la zone centrale sera rattachée à l'agglomération si, au minimum, un sixième de sa population active occupée résidente travaille dans la zone centrale définie précédemment et si, au minimum, trois des cinq conditions figurant ci-dessous sont remplies :

- il doit exister un lien de continuité de la zone bâtie entre une telle commune et la commune-noyau de l'agglomération. En d'autres termes, il ne doit pas y avoir de zone non bâtie (terres agricoles ou forêts) dépassant deux cents mètres;

- la densité combinée habitants/emplois par hectare de surface d'habitat et d'agriculture (sans les alpages) doit être supérieure à 10;

- la population doit s'être accrue de plus de dix points de pour cent par rapport à la moyenne nationale au cours des dix dernières années (le critère n'est valable que pour les communes qui ne font pas encore partie d'une agglomération ; pour les autres, il sera considéré comme acquis indépendamment du taux atteint);

- au minimum, un tiers de la population active occupée résidente doit travailler dans la zone centrale. Pour les communes jouxtant deux agglomérations, cette condition sera également remplie si 40% au moins de leur population active occupée résidente travaille dans les deux zones centrales, dont au minimum un sixième dans l'une et l'autre;

- la proportion de personnes résidentes travaillant dans le secteur primaire ne doit pas dépasser le double de la moyenne nationale. »

Nous avons choisi de retenir cette définition malgré que la structure urbaine composée par les quatre localités citées ci-dessus ne corresponde pas entièrement à l'image de l'agglomération selon le modèle de la commune-noyau entourée de plusieurs couronnes urbaines, comme le mentionne le point b) de cette définition : les villes sont ici isolées et ne forment pas un ensemble bâti continu et dense.

Les quatre localités en question constituent plutôt un ensemble humain de près de 60'000 habitants, composés de pôles d'habitat, d'emploi et de loisirs, entre lesquels d'intenses interactions ont lieu, notamment en matière de déplacements pendulaires. C'est pour l'ensemble de ces raisons que nous adoptons tout de même le terme d'agglomération.

À noter que la création d'une agglomération transfrontalière (regroupant les villes de La Chaux-de-Fonds, Le Locle, Morteau, Villers-le-Lac) se trouve au cœur des débats

<sup>16</sup> LEVY J., LUSSAULT M. (dirs.) (2003), pp. 48-49.

<sup>17</sup> SCHULER M. (1997).

actuellement, attestant que l'adoption du terme d'agglomération relève plutôt d'un point de vue changeant selon les échelles d'analyse.

Le développement (urbain) durable est un autre pilier sur lequel va reposer notre travail. Nous en avons retenu la définition suivante de Da Cunha : « La notion de développement durable interroge les sociétés urbaines sur leurs modes d'organisation de l'espace, leurs modes d'habiter et de se déplacer, les nouvelles technologies de production et de communication, la gestion des ressources naturelles, les conditions d'existence et la qualité du cadre de vie des citoyens. »<sup>18</sup> Le concept et son émergence seront développés au Chapitre 3.4.

Avant d'avancer la définition de la mobilité durable, il convient de s'entendre d'abord sur celle de la mobilité en général : ce concept « rend compte d'un système de déplacements, non pas refermé sur lui-même, mais en relation avec les programmes d'activité, la diversité des positions géographiques et celle des modes de déplacements. Le terme explique à la fois la complexité des mouvements des personnes et des biens dans l'espace géographique. »<sup>19</sup> Nous pouvons ensuite aborder le concept de mobilité durable / transport durable, défini par Pini et Boillat : « La mobilité peut être qualifiée de durable lorsque sa réalisation respecte l'intégrité de l'environnement, permet d'assurer les besoins matériels de la vie et garantit l'équité entre les individus. Cette mobilité n'est réalisable que si le système de transport est lui-même durable, à savoir, s'il respecte dans son fonctionnement les limites écologiques, tout en assurant l'efficacité des déplacements du point de vue économique, ainsi que l'équité sociale. »<sup>20</sup> Les auteurs ajoutent que « ce n'est pas la mobilité en elle-même qui s'oppose à l'objectif de durabilité, mais bien plutôt sa réalisation par des moyens de transport peu durables (voiture), sur de trop longues distances et à des moments de la journée peu favorables aux déplacements [...] ». »

Da Cunha souligne le lien existant entre mobilité, développement durable et organisation du territoire en stipulant que « la maîtrise des déplacements automobiles est un défi majeur pour le développement durable des villes. La dépendance automobile détermine largement le bilan environnemental des agglomérations urbaines de trois manières : par l'espace que nécessite son usage ; par les formes d'occupation du territoire qu'elle favorise ; par les pollutions qu'elle engendre. »<sup>21</sup> La perspective de notre recherche s'inscrit pleinement dans cette définition.

Dans la partie analytique et pratique, nous avons été amenés à utiliser le concept d'accessibilité, lors de la comparaison des temps de parcours domicile-travail des collaborateurs de Cartier Horlogerie. L'accessibilité « mesure la facilité à atteindre une destination à partir de plusieurs lieux d'origine »<sup>22</sup>. Elle se réfère à la position relative d'un lieu par rapport à un autre en fonction du temps de parcours nécessaire pour effectuer un déplacement entre ces mêmes lieux.

Les cinq concepts développés ci-dessus nous ont accompagnés tout au long de notre recherche. Leur définition nous a permis de circonscrire notre champ d'étude global avec

---

<sup>18</sup> DA CUNHA A. et al. (dirs.) (2006). *Enjeux du développement urbain durable*, p. 9.

<sup>19</sup> BAVOUX J.-J. et al. (2005), p. 10.

<sup>20</sup> PINI G., BOILLAT P. (2005), p. 79.

<sup>21</sup> DA CUNHA A. et al. (dirs.) (2006). *Enjeux du développement urbain durable*, p. 10.

<sup>22</sup> PINI G. (2005).

d'avantage de précision, ce qui nous semblait nécessaire au vu des interprétations qui peuvent s'avérer fort divergentes selon les sources. D'autres concepts seront expliqués au fur et à mesure de leur utilisation ; un chapitre leur a parfois été consacré.

## 2.7 Objectifs et questions de recherche

Ce travail cherche à mettre en évidence, au travers de notre expérience professionnelle chez Cartier Horlogerie, les conditions internes et externes à l'entreprise qui définissent la géométrie d'un plan de mobilité dans une zone industrielle périphérique et transfrontalière.

Il convient donc ici de mentionner les questions qui ont permis de mettre en exergue plusieurs mécanismes interférant dans la mise en place d'un plan de mobilité. Ces mécanismes découlent du contexte dans lequel l'entreprise s'est développée et évolue actuellement (politique, économique, géographique, etc.).

Nos questions de recherche sont les suivantes :

- I. Quelle conjoncture de facteurs permet d'expliquer le profil de mobilité actuel de l'entreprise?
- II. Dans quelle mesure les habitudes de mobilité actuelles, plutôt favorables aux transports individuels motorisés, peuvent être reportées sur des modes de transport alternatifs ?
  - a. Quels instruments semblent les plus appropriés pour arriver à un résultat ?
- III. Quels processus, internes et externes à l'entreprise, doivent être pris en compte pour permettre la mise en place du plan de mobilité dans des conditions favorables ?
  - a. Quels facteurs peuvent être considérés comme des obstacles au bon déroulement de la démarche ?
  - b. Dans quelle mesure le rôle des acteurs et la double caractéristique périphérique et transfrontalière du terrain d'étude peuvent influencer la mise en place d'un plan de mobilité d'entreprise ?

## 2.8 Hypothèses

Pour tenter de répondre aux questions ci-dessus, nous émettons les cinq hypothèses suivantes :

- I. La mobilité actuelle des employés de l'entreprise est intimement liée à l'historique et au processus de regroupement sur un site unique au Crêt-du-Loclé.

- a. Les premières mesures prises lors de la centralisation des activités (bus d'entreprise, octroi d'indemnités de transport) ont influencé l'usage de la voiture pour réaliser les déplacements pendulaires.
- II. Le lieu de résidence des collaborateurs, la localisation du site et le type d'activités exercées sur le site se combinent à l'Hypothèse I.
- III. Le potentiel principal de report modal réside dans les transports publics, ferroviaires et routiers.
  - a. Le contexte régional offre peu d'alternatives viables à la voiture individuelle pour la réalisation des trajets pendulaires des personnes résidant hors des villes.
- IV. Pour permettre le choix des mesures adéquates aux besoins de l'entreprise en termes d'acceptabilité, de faisabilité et d'efficacité, il est indispensable de « préparer le terrain » en prenant en compte des éléments internes et externes à l'entreprise.
  - a. À l'interne, une gestion de l'information, un support de la Direction et l'accès aux données sont des éléments indispensables à la mise en place d'un plan de mobilité dans des conditions favorables.
  - b. Des négociations menées avec les acteurs externes, politiques, administratifs et privés (compagnies de transport) sont également nécessaires.
- V. Dans le contexte transfrontalier, l'effet frontière engendre des dysfonctionnements qui mettent à mal la gestion des transports et entravent la progression du report modal, rendant difficile la mise en place d'un plan de mobilité.
  - a. Une gestion concertée est problématique entre niveaux décisionnels différents, ce qui ralentit la concrétisation d'objectifs communs.
  - b. Des coupures de réseaux génèrent des problèmes d'incompatibilité des infrastructures et ne favorisent pas une offre de transports publics cohérente (connexions), ni une tarification unie.

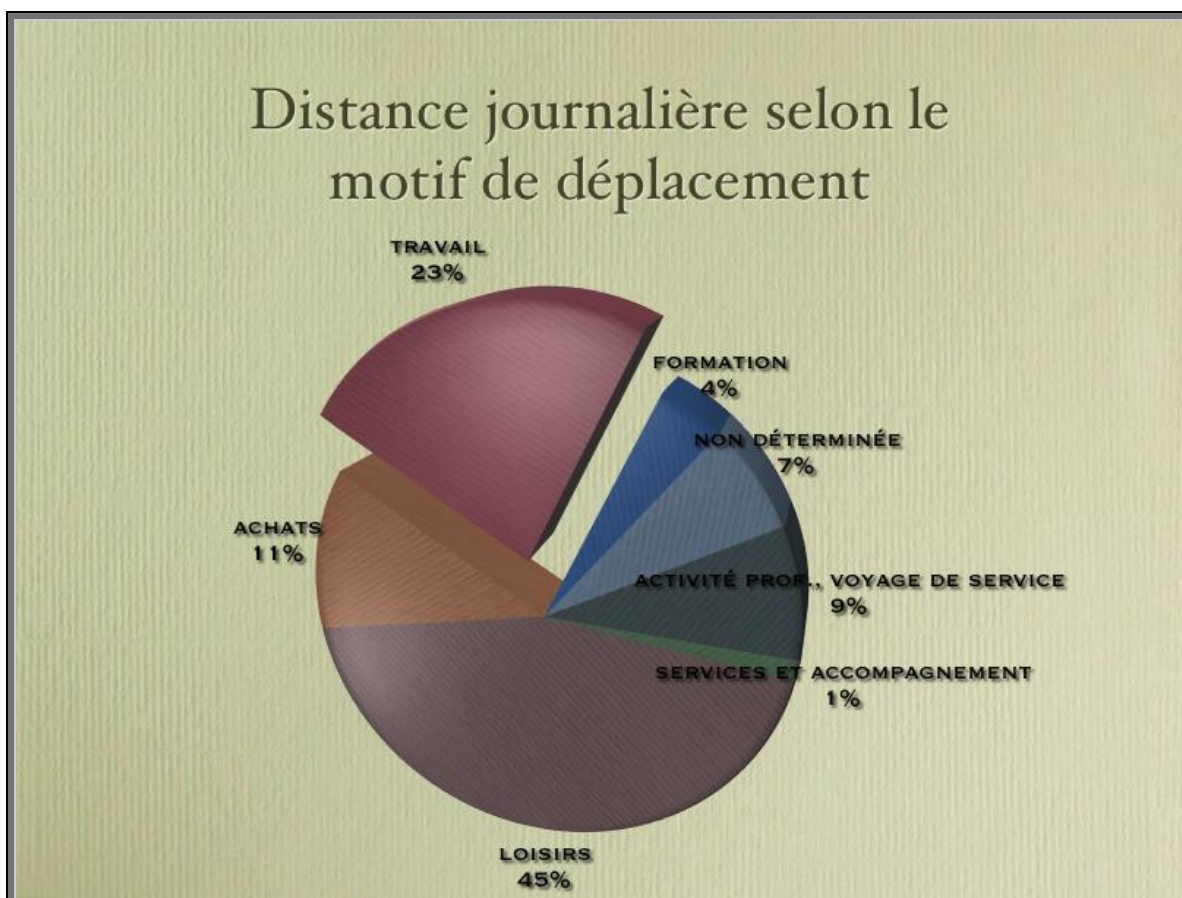
### 3. La mobilité pendulaire

Les déplacements de la mobilité quotidienne ont été identifiés par l'Office fédéral de la statistique en quatre groupes distincts. Ils peuvent être liés au travail, à la consommation, aux loisirs et aux courses d'affaires. L'étude de la mobilité pendulaire s'intéresse au premier de ces groupes.

Afin de permettre au lecteur la comparaison avec les autres données relatives à chaque thématique, nous avons choisi d'en illustrer plusieurs sous forme de graphiques, plutôt que de communiquer des données chiffrées dans le texte.

La localisation des activités, dispersées sur le territoire et les diverses fonctions qu'elles proposent (se loger, se divertir, travailler, consommer, socialiser, etc.), génère des déplacements nécessaires pour pouvoir réaliser les opportunités de vie des individus en des lieux souvent spatialement distants.

Le Graphique 1. nous permet de situer la part de la mobilité pendulaire dans la mobilité en général. Nous observons qu'après la mobilité liée aux loisirs, la mobilité générée par le travail est la deuxième plus importante.



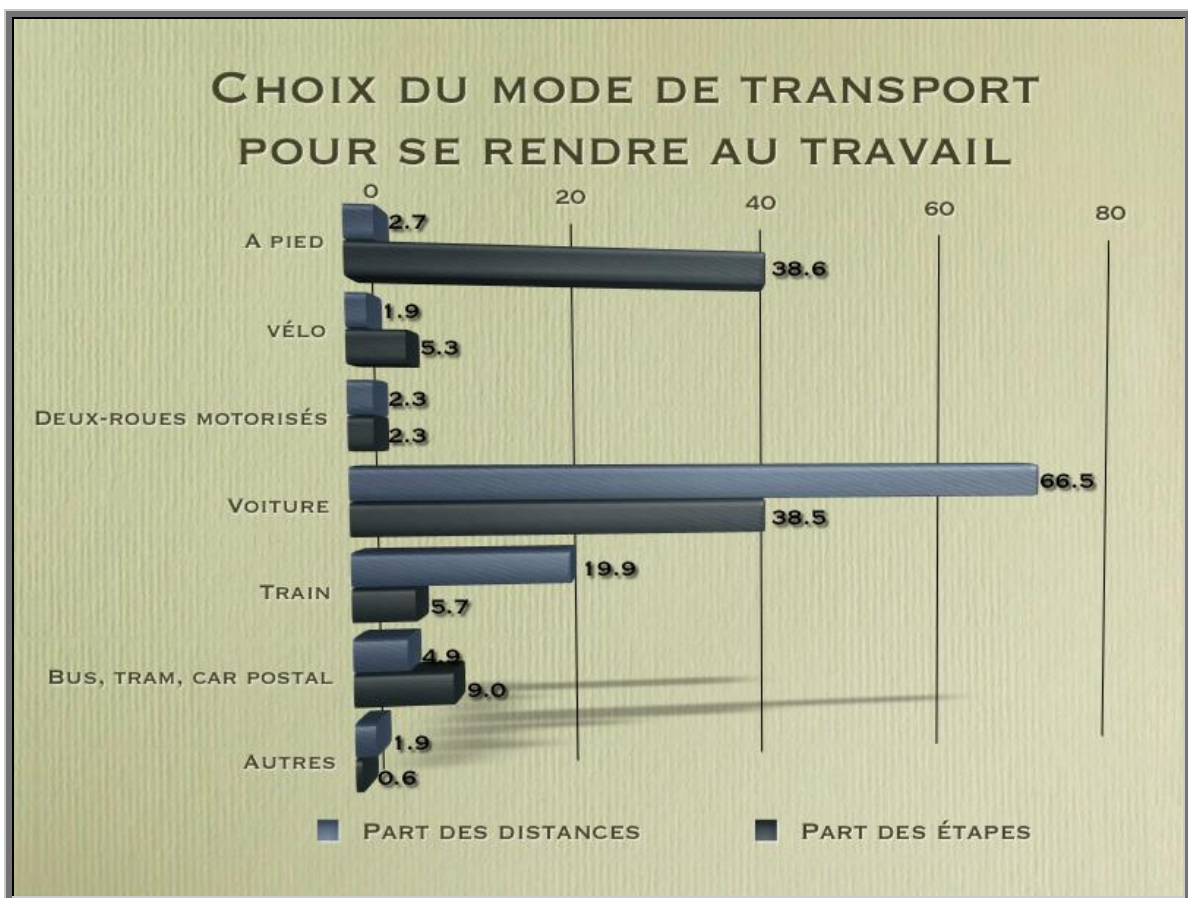
Graphique 1. Distance journalière selon le motif de déplacement



Source : OFS/ARE, base 33'390 personnes cible, Suisse, 2005.

Quelques données tirées du micro-recensement de 2005 sur les comportements en matière de transport peuvent apporter des précisions sur les pratiques de mobilité pendulaire. En termes de distance parcourue, il apparaît que les actifs couvrent 11.9 Km par déplacement<sup>23</sup> (moyenne calculée sur les jours ouvrables). La durée des déplacements, quant à elle, atteint 22.3 minutes sur la même base de calcul<sup>24</sup>.

La mobilité pendulaire comprend les déplacements entre le lieu de domicile et le lieu de travail. Pour relier ces deux localisations, le moyen de transport dominant est la voiture, comme nous le montre le Graphique 2. L'automobile représente à elle seule les plus longues distances et durées de déplacements (chez les actifs).



Graphique 2. Choix du mode de transport pour se rendre au travail

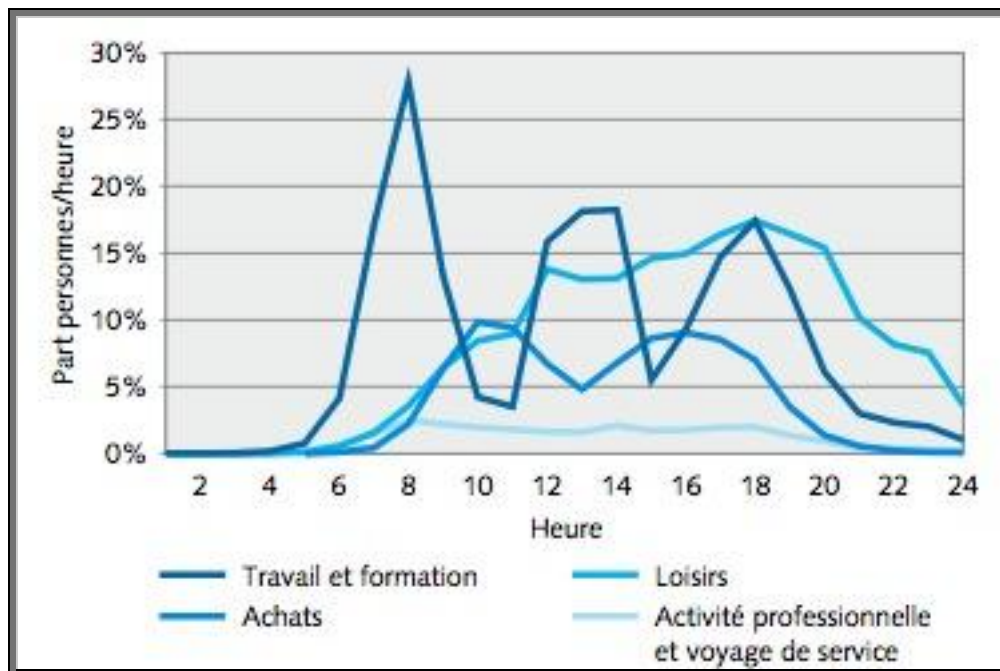
<sup>23</sup> Un déplacement se compose d'une ou de plusieurs étapes et se définit par le motif, c'est-à-dire par l'activité entreprise au lieu de destination (travail, formation, achats, loisirs, accompagnement d'une personne, etc.) Une fois ce dernier atteint, le déplacement est terminé. Définition tirée de OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE (2007), p. 35.

<sup>24</sup> Nous mettrons ces chiffres en parallèle à ceux que nous avons obtenus lors de l'analyse du profil de mobilité des employés de Cartier Horlogerie, au Chapitre 5.2.3. Ceci nous permettra de constater les différences, s'il y en a, entre les pratiques de mobilité du personnel de l'entreprise et les moyennes nationales.

Source : OFS/ARE, base 33'299 étapes pour le travail effectuées les jours ouvrables par les actifs, Suisse, 2005.

Parmi la totalité des déplacements, les déplacements pendulaires sont le plus facilement identifiables, car ils correspondent à des schémas réguliers.

En effet, ils s'effectuent entre des points connus (zones d'habitat – pôles d'emploi), dans des fenêtres temporelles restreintes, dont les pics sont observables à 8h00, entre 12h00 et 14h00 et à 18h00, du lundi au vendredi, comme le montre le Graphique 3.



Graphique 3. Pointes de trafic selon le motif de déplacement

Source : OFS/ARE, base 23'781 personnes cibles, les jours ouvrables, Suisse, 2005.

Ces flux pendulaires transitent sur des parties restreintes du réseau routier, principalement sur les voies de communication pénétrant en ville, tendant ainsi à provoquer de la congestion sur ces axes aux heures de pointe.

Contrairement aux autres motifs de déplacement, qui sont beaucoup plus dilués dans l'espace et le temps, les déplacements pendulaires sont très visibles. Cette visibilité, comme nous le verrons plus bas, provoque une prise de conscience de l'importance des nuisances occasionnées par l'utilisation de la voiture, identifiée comme un élément responsable de la détérioration du cadre de vie urbain.

Dans le contexte de notre recherche, dont le terrain d'étude se situe en zone transfrontalière, les pendulaires frontaliers (transitant de la France vers la Suisse le matin et vice-versa le soir), ne bénéficient pas ou peu de moyens de transport alternatifs à la voiture, et en sont donc captifs. Ils sont rapidement identifiés comme des acteurs portant une grande part de responsabilité dans la génération de nuisances et sont par conséquent facilement stigmatisés.

### 3.1 Mobilité et mobilité pendulaire : tendances

Une brève analyse des chiffres tirés des micro-recensements sur le comportement de la population en matière de transports effectués en 2000 et 2005 nous permet de dégager quelques données quant à l'évolution de la mobilité en général, ainsi que de la mobilité pendulaire. Tout d'abord, une tendance lourde se dessine depuis plusieurs années : celle de l'augmentation de 2% par an des distances parcourues. Ceci confirme que l'automobile joue une part de plus en plus importante dans le mode de vie occidental.

Comme l'observent M. Schuler et V. Kaufmann, les budget-temps consacrés à la mobilité semblent s'allonger<sup>25</sup>. L'amélioration des réseaux et des véhicules permettant des gains de temps conséquents, ces derniers ne sont pas alloués à la réalisation de nouvelles activités, mais à d'autres déplacements, ce qui a pour effet d'augmenter les distances parcourues. Il apparaît que « l'économie de temps est dépensée par l'individu dans l'élargissement des potentialités de choix de sa résidence, des lieux de travail, d'achats ou de loisirs. »<sup>26</sup> Cette constatation influence directement la mobilité pendulaire qui est en relation avec les modes d'habiter. Une partie des individus ont vu leur temps de déplacement réduit par les améliorations mentionnées ci-dessus. Ceux qui en ont les moyens préfèrent quitter leur habitat localisé en ville. Ils s'en vont pour habiter des villas individuelles ou mitoyennes, en zone rurale située en périphérie des centres urbains. Par conséquent, la distance des trajets pendulaires entre ces nouveaux lieux de résidence et les pôles d'emplois situés pour la plupart en ville a augmenté. En plus de l'observation de Schuler et Kaufmann, nous ajoutons que les temps de déplacement des trajets à l'intérieur des aires urbaines sont aussi dus à la congestion des infrastructures routières.

L'observation de l'allongement des budgets-temps remet en question la « conjecture de Zahavi », qui semble ne plus se vérifier. La théorie de Zahavi avançait l'existence d'une constance de l'ensemble des temps de déplacement d'une heure par jour, ce qui ne semble plus être le cas aujourd'hui.

Schuler et Kaufmann mettent également en évidence de nouvelles formes de pendularité liées à des modes d'habiter émergents. La double-résidentialité, à l'échelle de la semaine, induit des déplacements pendulaires moins fréquents, mais sur des distances plus longues, associés à des possibilités ponctuelles de travail à distance (par e-mail).

La conjonction de la tendance à l'augmentation des distances parcourues de 2% par année, d'une prise de conscience généralisée des nuisances engendrées par l'usage inconsidéré de l'automobile et une diminution notable de l'acceptabilité de ces nuisances, amène les autorités à chercher des solutions pour restreindre l'usage de la voiture. Nous présentons brièvement ci-dessous un aperçu des pratiques d'une telle manœuvre, qu'on appelle, lorsqu'elle se réalise, le report modal.

---

<sup>25</sup> SCHULER M., KAUFMANN V. (2005), pp. 40-41.

<sup>26</sup> *Ibidem*

### 3.2 Le report modal

La stratégie de report modal consiste à rediriger une partie des déplacements effectués en transports individuels motorisés sur d'autres modes de transports. La recherche de limitation de l'usage de la voiture par l'implémentation de mesures est observable au sein des agglomérations, où les nuisances issues du trafic sont particulièrement visibles et détériorent le cadre de vie des habitants. Les pouvoirs publics tentent d'encourager le report modal en recourant à nombre de mesures qui se complètent et font effet de leviers sur divers profils d'utilisateurs.

Le bruit, la pollution et la saturation des infrastructures routières aux heures de pointe font partie du quotidien des habitants des centres urbains. Pour tenter de juguler le flot d'automobiles responsables de ces nuisances, les autorités mettent en place deux types de mesures :

- 1) Les mesures restrictives, qui visent à réduire l'accessibilité de la voiture au centre-ville, entre autres :
  - a. Mise en place d'infrastructures, de mobilier urbain, instauration de limitation de la vitesse autorisée pour entraver la progression de la voiture sur certains axes (coussins berlinois, bacs d'orangerie), réhabilitation des priorités de droite, etc.
  - b. Adoption d'une politique des parkings plus restrictive (suppression des places de parc sans restriction de temps, installation d'horodateurs, augmentation des tarifs et limitation des temps de parcage, instauration de zones à macaron, etc.)
  - c. Mise en place de boucliers de feux de signalisation aux portes des agglomérations, reportant les files d'attente à l'extérieur de l'agglomération.
  - d. Mise en place de péages urbains dont les revenus servent à financer l'amélioration de l'offre de transports publics.
- 2) Les mesures incitatives cherchent à exhorter les individus à utiliser d'autres moyens de transport que la voiture individuelle en les rendant comparativement attractifs. Parmi ces mesures, nous pouvons citer :
  - a. Amélioration de l'offre de transports publics : augmentation des cadences et amélioration de la capacité aux heures de pointe, étendue des horaires améliorée (le soir et en fin de semaine)
  - b. Regroupement des compagnies de transports publics en communautés tarifaires, dans le but de simplifier l'achat de titres de transport
  - c. Amélioration du confort et de la sécurité des véhicules de transports publics

- d. Priorité accordée à la mobilité douce dans certaines zones ou certains quartiers (zones de rencontre 20 Km/h, zones 30 Km/h, zones piétonnes). Réalisation d'itinéraires piétons (plans piétons) et cyclistes. Multiplication de pistes et bandes cyclables
- e. Construction de Parcs Relais (P+R) aux entrées des agglomérations, reliés au centre-ville par des connexions de transports publics rapides et directes. Prix d'un abonnement de transports publics réduit lorsque combiné à la location d'une place de parc du P+R
- f. Redistribution de l'espace public et de la voirie en faveur des transports publics (couloirs en site propre, feux synchronisés accordant la priorité aux transports publics)

À elles seules, ces mesures ne peuvent pas endiguer l'augmentation du trafic. Elles cherchent tout au plus à inciter les automobilistes à opter pour des modes de déplacements alternatifs à l'usage de leur véhicule pour leurs trajets pendulaires, en agglomération ou interurbains, là où les réseaux de transports publics sont bien développés.

L'espace restreint du territoire suisse, la prise de conscience écologique au sein de la population, l'engouement pour le développement durable depuis les années 1990 (confirmée par l'adoption des principes du développement durable dans la loi suisse lors de la révision de la Constitution fédérale en 1999<sup>27</sup>) et les contestations face à l'omniprésence de l'automobile dans les centres urbains, forcent les autorités à minimiser l'extension des infrastructures routières.

Le processus d'élaboration du choix de moyen de transport chez l'individu, ne relève pas de la rationalité pure par rapport aux coûts, comme le perçoivent les théories de sciences économiques. Une logique beaucoup plus complexe, s'inscrivant dans les référentiels des sciences sociales, notamment de la sociologie, entre en ligne de compte. Il s'agit donc d'analyser les déplacements afin de mettre en lumière leurs motifs, parfois multiples, qui ont tous leur importance dans le choix d'un moyen de transport plutôt qu'un autre.

Comme le confirme V. Kaufmann, « l'enjeu du report modal dépasse largement les sciences de l'ingénieur pour interroger les sciences sociales, et en particulier la sociologie »<sup>28</sup>. L'auteur précise également que « l'appropriation symbolique de systèmes techniques et de leurs impacts, les inégalités sociales face à l'espace-temps, la mobilité quotidienne comme élément structurant des modes de vie urbains sont autant de questionnements qui relèvent des sciences sociales ».

Nous présenterons une partie des éléments intervenant dans l'élaboration du choix modal dans le chapitre suivant.

---

<sup>27</sup> Dans l'Article 73 et le Plan d'action pour le développement durable de 1997 visant à intégrer le développement durable dans toutes les politiques sectorielles. Source : site Internet *Confédération Helvétique*.

<sup>28</sup> KAUFMANN V. (2000), avant-propos.

### 3.3 Théories du choix modal

Pour chaque individu, les mécanismes qui entrent en ligne de compte dans l'élaboration du choix d'un mode de transport, dans notre cas pour se rendre au travail, dépendent de maints paramètres. Certains relèvent de la sphère privée, d'autres dépendent d'éléments extérieurs.

Nous chercherons à les expliciter dans ce chapitre afin d'attirer l'attention du lecteur sur les lacunes de la théorie du choix rationnel. Nous jugeons en effet celle-ci incomplète pour comprendre et expliquer la complexité du processus d'élaboration du choix modal.

Pour V. Kaufmann les facteurs relatifs à la sphère privée déterminent en partie le choix d'un mode de transport par rapport à un autre : cycle de vie, situation familiale, statut socio-professionnel, représentations et perception des modes de transport, préférences, pratiques, éducation, budget et temps octroyés aux déplacements, etc.

La localisation des activités exercées par les individus joue un rôle important dans le choix d'un mode de transport : il s'agit de pouvoir se rendre de l'une à l'autre rapidement et avec le minimum de désagrément (bouchons, temps d'attente des correspondances, insécurité, perte de temps à chercher une place de parc, etc.), en un mot, vaincre l'espace-temps<sup>29</sup>. La vitesse du déplacement joue donc un rôle clef : plus on peut se déplacer rapidement entre les activités, moins la distance entre celles-ci importe.

#### 3.3.1 Raisons du choix modal pour se rendre au travail

Le caractère périphérique de la région, où les réseaux de transports publics sont nettement moins développés que les infrastructures routières, peut expliquer que la majorité des individus possèdent une voiture (au contraire des habitants des grands centres urbains). Le fait d'avoir un véhicule motorisé, de pouvoir bénéficier d'une place de parc sur le lieu de travail et de ne pas pouvoir compter sur des alternatives à l'automobile sont autant de facteurs qui rentrent en ligne de compte dans l'élaboration du choix modal. Le graphique 3 met en évidence les raisons du choix du mode de transport pour se rendre au travail.

---

<sup>29</sup> *Idem*, p. 62.

## RAISONS DU CHOIX DU MODE DE TRANSPORT POUR SE RENDRE AU TRAVAIL

|  | TNM  | TIM  | TP   |
|--|------|------|------|
| MANQUE D'ALTERNATIVE                       | 16.0 | 53.3 | 44.9 |
| DURÉE DU VOYAGE                            | 63.6 | 73.2 | 51.5 |
| COÛTS                                      | 20.9 | 14.5 | 28.8 |
| SENTIMENT DE SÉCURITÉ                      | 10.4 | 14.1 | 27.0 |
| PLAISIR DE VOYAGER                         | 56.4 | 28.4 | 36.6 |
| GRANDE FIABILITÉ                           | 24.9 | 35.3 | 39.1 |
| TRANSPORT DE BAGAGES,<br>OBJETS ENCOMBANTS | 4.2  | 20.6 | 5.0  |

Tableau 1. Raisons du choix du moyen de transport pour se rendre au travail (en %, plusieurs mentions possibles). TNM = transports non motorisés, TIM = transports individuels motorisés, TP = transports publics

Source : OFS/ARE, base 5'512 boucles d'un seul motif effectuées par les actifs pour se rendre au travail les jours ouvrables, Suisse, 2005.

Nous pouvons ainsi observer que la durée du trajet est citée comme raison principale pour le choix de chaque moyen de transport<sup>30</sup>. Nous expliquons ceci par le fait que chacun de ces moyens de transport possède des avantages intrinsèques, comparables à d'autres, selon le contexte dans lequel ils sont utilisés. Par exemple, en milieu urbain, où le réseau de transports publics est dense et les infrastructures routières congestionnées aux heures de pointe, les véhicules publics peuvent offrir un temps de trajet relativement intéressant en comparaison avec celui qui serait effectué en voiture. Par contre, l'automobile s'avère très concurrentielle pour réaliser des déplacements entre deux points mal desservis par les TP (pour relier deux endroits périphériques par exemple). Les transports non motorisés s'avèrent quant à eux concurrentiels pour réaliser de courtes distances en ville, car ils minimisent les contraintes de parage, d'arrêts et attentes, et leur flexibilité d'utilisation, doublée d'une bonne maniabilité dans le trafic, leur

<sup>30</sup> Il faut noter que la notion de durée peut différer selon le mode de transport employé : 30 minutes en tram et 30 minutes de voiture ne sont pas perçues de la même manière.

confère une vitesse commerciale<sup>31</sup> excellente par rapport aux autres moyens de transport.

Le manque d'alternative est mentionné comme deuxième raison d'un choix en faveur des TIM et des TP. Le fait de ne pouvoir se reporter sur d'autres moyens de transport cantonne en effet le choix sur les moyens à disposition des individus. Certaines personnes ou familles se sont mises en situation de dépendance à un moyen de transport. Habiter en centre-ville sans posséder de voiture induit une dépendance aux transports en commun et à la mobilité douce pour effectuer ses déplacements. Mais, résider en zone résidentielle périphérique implique l'usage quasi exclusif de la voiture en l'absence d'alternatives, ou faute d'alternatives intéressantes.

Comparativement, entre les TP et les TIM, les paramètres coût, plaisir de voyager, sentiment de sécurité et fiabilité semblent jouer en faveur des TP.

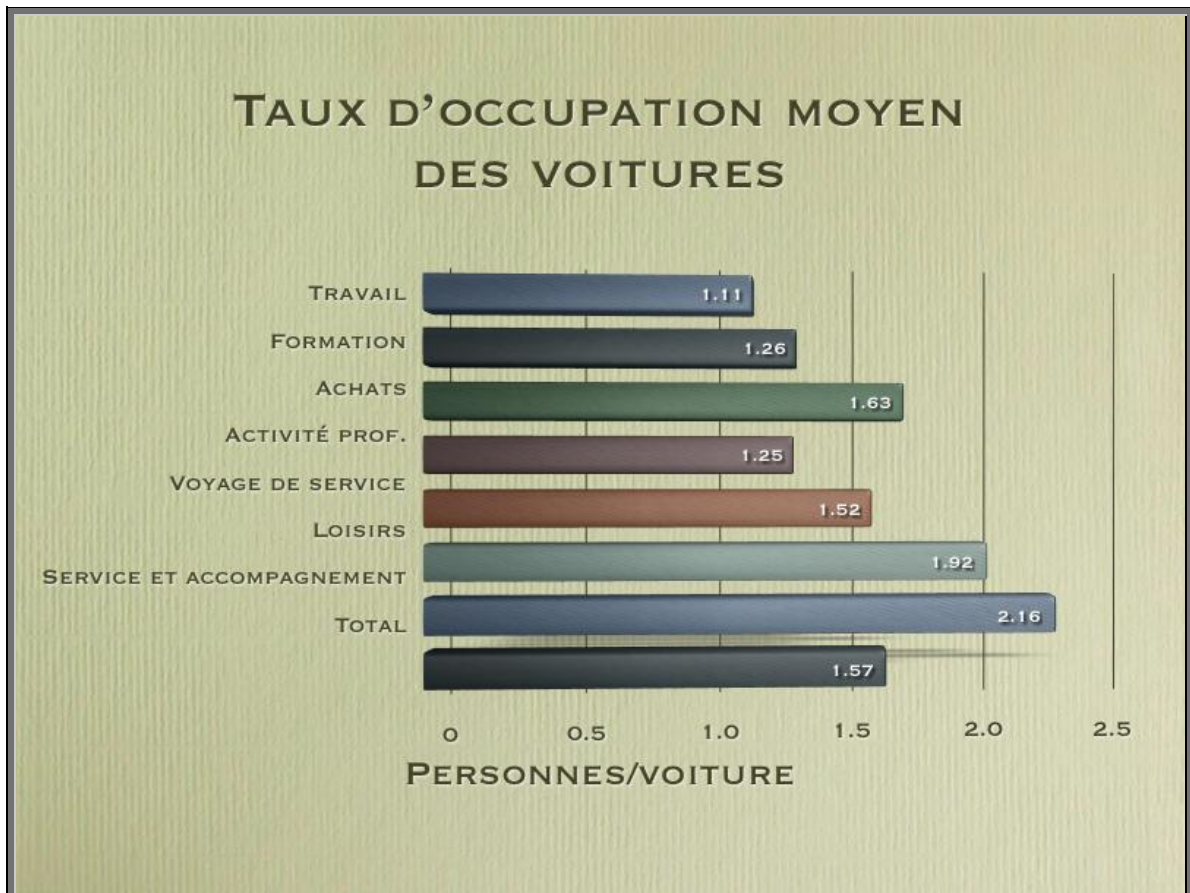
### 3.3.2 Taux d'occupation des véhicules

Le graphique 4 nous indique le taux d'occupation moyen des voitures. Le taux d'occupation concernant les déplacements dont le but est le lieu de travail comptabilise le plus faible pourcentage, à 1.1 personne par voiture. Nous voyons ici un potentiel d'amélioration, pour autant que les conditions favorables soient réunies.

---

<sup>31</sup> Représente la vitesse moyenne du mode de transport concerné, prenant en compte la vitesse de pointe et les temps d'arrêt (feux de signalisation, embouteillages)





Graphique 4. Taux d'occupation moyen des voitures (pondéré selon la distance parcourue)

Source : OFS/ARE, base 43'376 étapes en voiture comme conducteur, Suisse, 2005.

À l'échelle de l'entreprise, l'origine et la destination des trajets pendulaires sont facilement identifiables. Il est donc envisageable, dans certains cas, de favoriser le covoiturage en mettant en place certaines mesures. Cette pratique ne permet pas à proprement parler un report modal, puisque l'automobile est utilisée pour réaliser le déplacement, mais elle permet d'optimiser l'utilisation d'un véhicule en augmentant son taux d'occupation. Ceci permet à la fois de réduire la congestion des infrastructures et la demande de places de parc à destination.

### 3.3.3 Facteurs d'influence sur le choix modal

Pour essayer de comprendre les facteurs qui influencent un choix modal, nous proposons l'approche espace-temps-activités<sup>32</sup>. V. Kaufmann nous explique que d'après les auteurs de cette approche, « cette conceptualisation de la mobilité quotidienne, est basée sur les programmes d'activités des acteurs individuels et sur les contraintes d'espace et de

<sup>32</sup> Issue d'une compilation des termes de deux auteurs ; en anglais time-space modeling, de Recker, et activity modeling de Jones, dans KAUFMANN V. (2000), p. 7.

temps dans lesquels ils sont déployés ». Elle prend en compte trois éléments distincts qui ont tous leur importance dans l'élaboration d'un choix modal.

Premièrement, la prise en compte de l'espace nous semble particulièrement justifiée. Dans notre terrain d'étude, où la qualité de l'espace n'est pas homogène (discontinuités, topographie mouvementée, fortes variations d'altitude), nous pouvons aisément constater que le programme d'activités des individus subit les contraintes imposées par l'espace et le temps. Comme nous le verrons dans le Chapitre 4, l'inégalité de l'accessibilité entre les différentes communes de résidence et l'entreprise se reflète dans les temps de parcours plutôt que dans les distances kilométriques. Nous considérons donc que la réalisation des activités est fortement conditionnée par leur accessibilité : la localisation de celles-ci (dispersées ou concentrée) et le budget-temps à disposition des individus sont déterminants.

D'autres éléments complètent l'approche espace-temps-activités. Nous en avons retenu plusieurs, qu'il nous semble judicieux de mettre en avant pour expliciter le processus de choix modal.

Le premier est la remise en question de l'approche rationnelle des sciences économiques, qui stipule que tout choix est effectué de façon rationnelle et qu'il nous apparaît important de compléter par la prise en compte de paramètres subjectifs incontournables.

La dissonance cognitive (écart entre réalité et perception de la réalité), concernant notamment les temps de trajet et les distances, peut jouer un rôle non négligeable, tant certains individus auraient tendance à sous-estimer (ou surestimer) leurs temps de trajet. Kaufmann constate que « appliquée aux pratiques modales, la théorie de la dissonance cognitive supposerait une adaptation des représentations aux conduites<sup>33</sup> », car les représentations tenteraient de justifier les pratiques des individus.

Nombre d'autres paramètres entrent encore en jeu. Nous dénombrons les suivants de façon non exhaustive : les préférences de chaque individu, issues de leurs systèmes de valeurs (exigences de confort, de commodité) ; les représentations liées à l'automobile (liberté, individualité, vecteur d'affirmation de valeurs) ; le style de vie (actif, casanier) ; le cycle de vie (célibataire, en couple, avec enfants, à la retraite) ; le lieu de résidence (en ville, à la campagne) ; la proximité des réseaux de transport (routier et de transports publics) ; les valeurs de l'individu (sensibilité écologique, éthique personnelle) ; la sensibilité aux coûts ; la position sociale, etc.

L'ancrage des habitudes et la résistance au changement pèsent lourd dans l'élaboration d'un choix modal : « devoir effectuer un choix suppose l'effort : celui de la recherche des informations concernant les alternatives en présence et celui de l'expérimentation comparée. Il peut donc être rationnel d'effectuer un choix une fois pour toutes, car l'automatisme des habitudes est un confort »<sup>34</sup>. L'auteur ajoute que « les pratiques modales participent à l'insertion sociale et définissent des habitudes constitutives du mode de vie ».

---

<sup>33</sup> KAUFMANN V. (2000), p. 84.

<sup>34</sup> *Idem*, p. 85.

De plus, la prise en compte de l'ensemble des étapes composant un déplacement semble également un facteur primordial pour cerner la logique du choix modal. Chacun de ces déplacements est effectué pour un motif bien particulier, réalisé à destination (travail, formation, achats, activité professionnelle, voyage de service, loisirs, services à une personne, accompagnement d'une personne<sup>35</sup>). L'enchaînement des déplacements au cours de la journée joue un rôle primordial dans l'élaboration du choix du moyen de transport. Chaque déplacement, est donc réalisé pour un motif bien particulier, et peut être fragmenté en plusieurs étapes correspondant chacune à un moyen de transport employé. Pour exemple, considérons une journée-type d'un individu lambda dans ses déplacements motivés :

1 : lieu de travail, 2 : déjeuner et retour au travail, 3 : achats, 4 : loisir et 5 : retour à la maison.

Commentons cette journée, composée des quatre déplacements énoncés ci-dessus, et analysons, pour commencer, les éléments relatifs à la situation personnelle de notre sujet qui pourraient influencer son choix modal :

- 1) Le lieu de résidence (centre-ville, commune suburbaine, zone rurale). Le choix de celui-ci peut être influencé par le statut socio-professionnel (revenu, classe sociale) et le cycle de vie (célibataire, en couple, avec enfants, à la retraite).
- 2) La localisation de son lieu de résidence par rapport aux activités dont la localisation est « contrainte » : ici, le travail.
- 3) La possession d'un véhicule et l'opportunité d'en disposer (en cas de partage avec le/la conjoint(e) par exemple).
- 4) La localisation des opportunités de vie.
- 5) Le budget-temps et les moyens économiques à disposition, à mettre en relation avec les éléments du point 1).
- 6) Le volume et le poids des achats à réaliser
- 7) Le programme journalier (activités prévues) et le mode d'organisation de cette personne

Cette liste, évidemment non exhaustive, permet aisément d'illustrer la complexité des facteurs pouvant jouer un rôle quelconque dans l'élaboration d'un choix modal et le nombre élevé de probabilités que ces facteurs s'influencent mutuellement.

Appréhendons cette même journée en termes de boucle ou de chaîne de déplacements :

Comme le met en évidence l'analyse des résultats du Microrecensement de 2005, « une boucle de déplacements est un déplacement ou une suite de déplacements qui commence et se termine au domicile. La notion de boucle se prête bien pour l'analyse de combinaison de moyens de transport (multimodalité) ou des raisons du choix des moyens de transport »<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE (2007), p. 35.

<sup>36</sup> *Ibidem*

Supposons que notre individu lambda habite dans un centre urbain et qu'il doive se rendre dans un autre centre urbain pour travailler. Une bonne connexion de transports publics entre ces deux zones urbaines permettrait à notre sujet de réaliser le premier déplacement en enchaînant plusieurs modes de transports collectifs et de mobilité douce (par exemple train + bus + marche).

Le déplacement de midi pour dîner pourrait se réaliser par les mêmes moyens, en présupposant que l'individu opte pour un restaurant situé à proximité de son lieu de travail.

À la fin de sa journée de travail, avant que les magasins ne ferment, notre sujet se rend dans une grande surface du centre-ville pour effectuer des achats, lourds et encombrants. C'est cet élément précis de la journée qui va définir le choix du mode de transport : alors que notre sujet aurait très bien pu réaliser ses achats en transports publics sur le chemin du retour (ou même à la gare par exemple) s'il s'agissait de l'achat de quelques denrées alimentaires peu encombrantes ou lourdes, le voici « contraint » de recourir à l'usage d'un véhicule pour transporter ses acquisitions du magasin jusque chez lui.

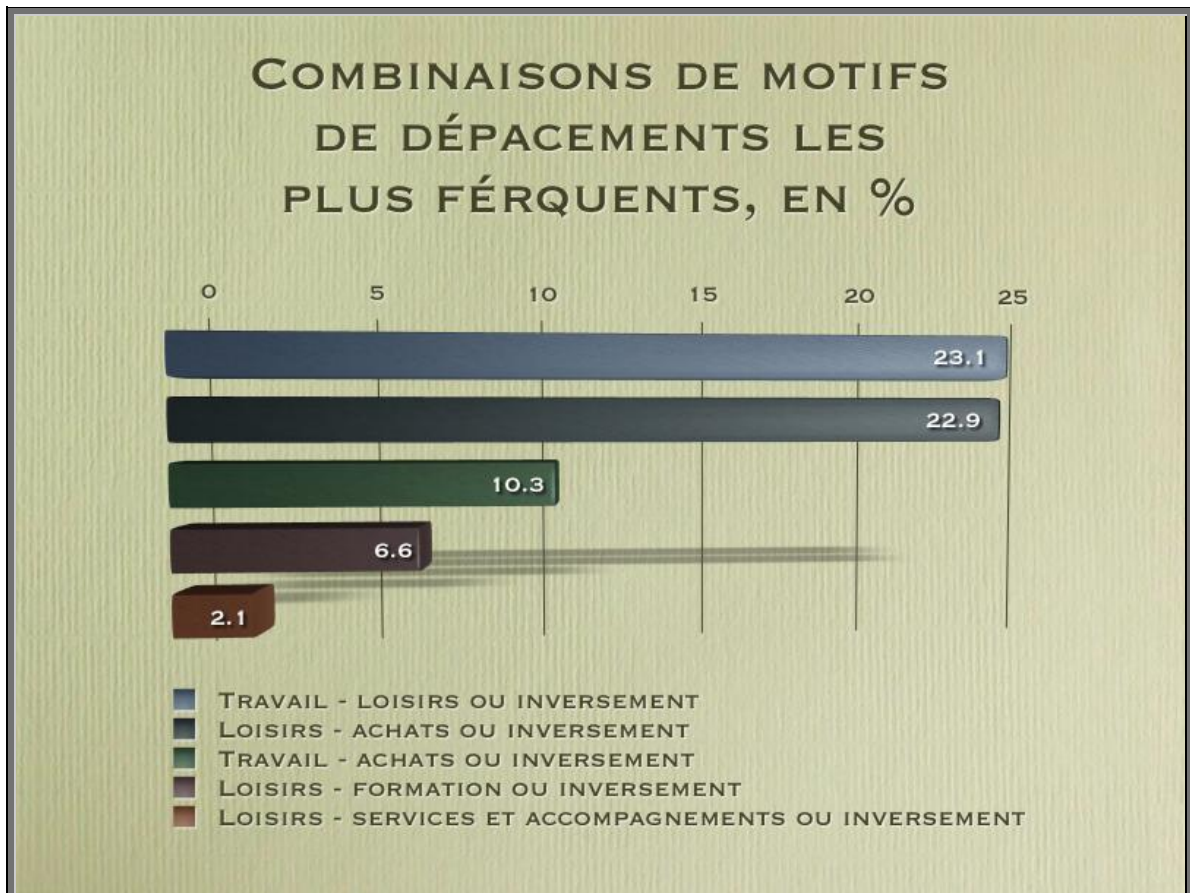
Le déplacement « loisirs », pour se rendre dans un club de sport à proximité de la gare, n'aurait pas non plus nécessité de recours à un véhicule privé. Il en va de même pour le retour à la maison.

Nous cherchons à démontrer ainsi qu'un seul déplacement motivé est capable de conditionner le choix modal pour toute la journée, même si tous les autres peuvent être réalisés avec des modes de transports alternatifs.

Le Graphique 5 montre que les combinaisons de motifs de déplacements les plus fréquentes incluent le travail, les loisirs et les achats<sup>37</sup>.

---

<sup>37</sup> Cette constatation pourra être mise en parallèle aux résultats de notre sondage sur les habitudes de mobilité des collaborateurs de Cartier Horlogerie. Dans notre cas d'étude, nous avons porté notre intérêt sur les employés dont la boucle de déplacement ne comprend pas d'autres activités que le travail : une boucle comprenant uniquement des déplacements pendulaires, et la fréquence de cette répétition pendant la semaine.



Graphique 5. Combinaisons de motifs de déplacement les plus fréquentes (en %, plusieurs mentions possibles)

Source : OFS/ARE, base 29'715 personnes cible mobiles, Suisse, 2005.

L'exemple développé ci-dessus nous enseigne qu'il est non seulement nécessaire de considérer les éléments relatifs à la situation personnelle de l'individu (voir les points 1 à 7 cités plus haut) pour comprendre son choix d'un mode de transport plutôt qu'un autre, mais également l'enchaînement de la totalité des déplacements dans la journée et le but de chacun d'entre eux.

Dans le cadre de notre théorie du choix modal et pour compléter celle du choix rationnel, certains facteurs subjectifs énoncés précédemment, ainsi que les suivants, sont applicables à notre exemple. Il s'agit de prendre en considération des éléments tels que :

- 1) Le poids des habitudes et l'inertie au changement
- 2) Les préférences (exigences de confort, commodité, tolérance à la promiscuité)
- 3) L'éthique personnelle (sensibilité écologique)
- 4) Les représentations des divers modes de transport (négative, positive, neutre)

Après les éléments relatifs à la situation personnelle, aux facteurs subjectifs, nous devons encore considérer les éléments de l'environnement extérieur :

- 1) Les conditions météorologiques (froid, pluie, verglas, neige)
- 2) Le réseau routier à disposition et son accessibilité
- 3) L'offre de transports publics à disposition : proximité d'un réseau de transports publics qui permet de réaliser les activités prévues
- 4) Les conditions d'utilisation d'autres modes de transport que les TIM (pistes cyclables, bandes cyclables, parcours piétons protégé)
- 5) La morphologie de la ville (dénivelé, étendue)
- 6) La qualité de l'espace à traverser pour réaliser ses activités
- 7) La disposition d'une place de parc à l'arrivée

Nous pouvons également supposer que notre individu lambda est en mesure d'ajuster la localisation de ses activités en fonction du moyen de transport qu'il a choisi : si le recours à un véhicule à moteur augmente le rayon d'action et permet de relier des points spatialement distants, l'usage des transports publics et de la mobilité douce aurait tendance à favoriser un regroupement des opportunités de vie dans un rayon plutôt restreint.

Kaufmann, avec les résultats d'une enquête menée dans quatre villes<sup>38</sup> (Grenoble, Lausanne, Berne, Genève), nous expose les cinq motifs les plus cités pour la non-utilisation de l'automobile : difficultés de stationnement au lieu de travail, prix trop élevé, lenteur du déplacement, habitude, positionnement écologique.

Les huit motifs mentionnés le plus souvent pour la non-utilisation des transports publics complètent ces premières réponses : lenteur des transports publics, dépendance aux lignes et aux horaires, utilisation professionnelle de l'automobile, horaires de travail, coût, habitude, enchaînement des activités, absence de desserte de son lieu de travail par les TP.

Ces motifs brossent un bilan relativement clair des attentes des utilisateurs et des motifs qui facilitent ou dissuadent l'utilisation des deux modes de déplacements étudiés.

Plus généralement, les paramètres énoncés dans ce chapitre se combinent au gré des personnes, pour chaque déplacement, et aboutissent à des choix modaux à géométrie variable.

### *3.4 Evolution des pratiques et des perceptions : l'avènement du développement durable*

« Durabilité » : le mot a émergé pour la première fois au début des années 70 lors de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement humain (1972), dont le thème central était l'environnement en tant que question majeure au niveau international. L'écodéveloppement, qui est par la suite devenu développement durable, était envisagé à l'époque comme une alternative pratique au « maldéveloppement » : en effet, la rupture de la croissance économique dans le courant des années 1970 a servi de révélateur des

---

<sup>38</sup> KAUFMANN V. (2000), p. 177.

contradictions et limites du modèle productiviste<sup>39</sup>. Ces limites s'illustraient par les « contradictions d'une société qui produit des richesses économiques sans précédent, mais où la pauvreté se loge de manière permanente au cœur même de l'abondance ; elle met également en avant les limites d'un style technologique et d'un modèle de consommation qui menacent les mécanismes régulateurs de la reproduction des écosystèmes »<sup>40</sup>. A la même époque paraît le Rapport du Club de Rome sur l'épuisement des ressources, dont la force du titre « Halte à la croissance » lui a conféré un impact mondial en proposant des solutions « choc » encore inimaginables à l'époque. « Les auteurs de ce rapport proposaient d'adopter une « croissance zéro » face à la pression du développement actuel sur les ressources naturelles »<sup>41</sup>.

Au-delà de l'éthique du changement que propose le développement durable, une approche durable cherche concrètement et conjointement à reproduire trois capitaux : social, économique et environnemental. Le tout s'inscrit dans une vision temporelle soucieuse de l'héritage transmis aux générations futures. L'approche durable table sur l'articulation de différentes échelles temporelles et spatiales dans les interactions entre les sociétés et leurs environnements. Les antagonismes « local / global » et « immédiat / futur » sont mis en relation.

Comme le montre la Figure 1, la durabilité s'appuie sur trois principes de base (viabilité, efficacité & équité, justice environnementale) qui se concrétisent à travers la réalisation de divers objectifs.

Pour arriver à reproduire les capitaux des trois sphères ci-dessus, il s'avère difficile de trouver des actions permettant de le faire simultanément et conjointement pour les trois. On recherche généralement des solutions « à double dividende », suivant les objectifs de deux des trois piliers du développement durable. On note aussi un changement d'approche par le passage d'une attitude réactive à une attitude proactive. Cette dernière, qui cherche à diminuer les impacts de nos actions avant de les réaliser en diminuant la consommation de ressources par exemple, est privilégiée par rapport à une vision réactive passiviste, cherchant à corriger les effets de certaines actions une fois qu'elles ont été réalisées.

---

<sup>39</sup> Qui voit dans la croissance économique à la fois une finalité et le moyen du développement. Le modèle repose sur la croyance que les ressources naturelles sont illimitées et que les innovations technologiques incorporées au capital économique peuvent éventuellement s'y substituer. La nature n'est donc considérée que sous l'angle de sa valeur économique. Définition tirée de DA CUNHA A. (2006). *Le développement durable : une éthique de changement, un concept intégrateur, un principe d'action*, p. 7.

<sup>40</sup> *Idem*, p. 2.

<sup>41</sup> *Ibidem*



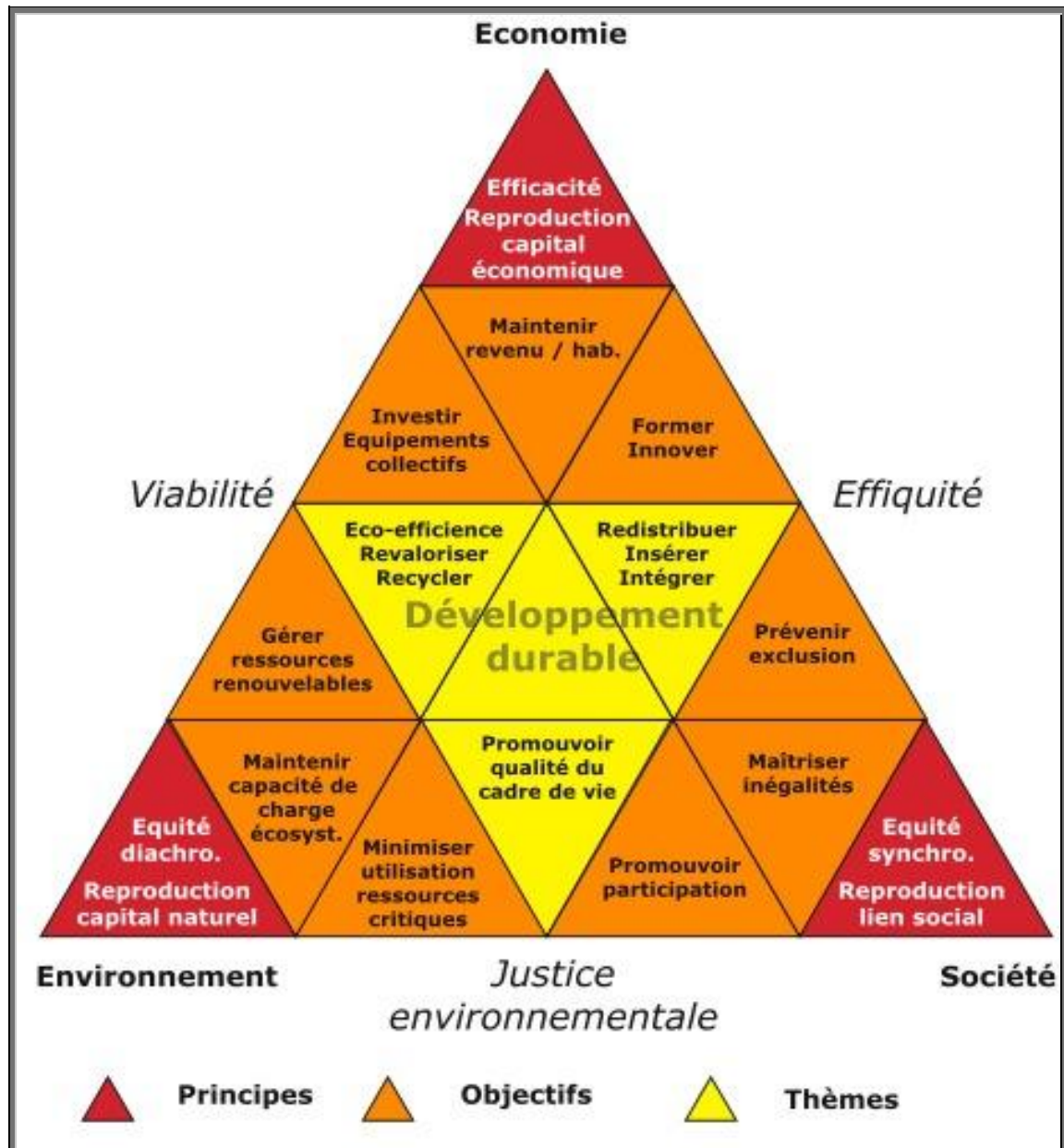


Figure 1. La pyramide du développement durable  
 Source : DA CUNHA A. et al. *dirs.*, *Enjeux du développement urbain durable*, p. 16.

Au fil des dernières années, les préoccupations environnementales et la prise de conscience qui les accompagne se sont affirmées de façon de plus en plus vive.

Les pratiques évoluent au sein de la population au fil des campagnes de sensibilisation (économies d'énergie, recyclage, consommation responsable et équitable, etc.). L'Etat cherche à montrer une intégration exemplaire des principes d'une gestion durable et ceci dans des domaines très divers : gestion de la consommation de ses immeubles, de son parc automobile, de la consommation de ses fournitures, au travers de ses concepts d'aménagement du territoire, etc.



De leur côté, les entreprises intègrent aussi certaines pratiques qui rendent leurs bilans plus durables. Les démarches des entreprises sont souvent intéressées, tournées vers des objectifs de marketing ou liés à l'amélioration de leur image de marque. Remarquons cependant que c'est lorsque le secteur privé intègre les principes de durabilité pour développer son capital économique que l'efficacité est la plus marquée. Ce constat souligne l'importance des actions à double dividende, couplant reproduction du capital économique à des objectifs sociaux ou environnementaux.

Comme nous allons le voir plus loin, les plans de mobilité d'entreprise, s'ils sont bien conçus, intègrent pleinement les objectifs de développement durable et permettent de reproduire les trois capitaux.

### *3.6 Lien entre mobilité, aménagement du territoire et environnement*

En termes de maîtrise de la mobilité et de réduction de la part de l'automobile dans les déplacements, une vision globale intégrant les enjeux de la mobilité et ceux de l'aménagement du territoire est absolument indispensable. Elle a cependant été ignorée pendant longtemps.

Il est nécessaire de coordonner l'implantation des activités sur le territoire pour maîtriser les flux entre celles-ci. La spécialisation fonctionnelle des lieux, instaurée à la suite de la Charte d'Athènes<sup>42</sup> par Le Corbusier et ses pairs, a profondément marqué l'organisation de nos villes et de notre territoire, induisant une mobilité pour relier les lieux et réaliser les activités désirées. La démocratisation de la voiture a permis de répondre à une telle organisation du territoire, conférant une liberté de déplacement sans précédent. L'urbanisme d'alors a fait la part belle à l'automobile, lui consacrant de larges tranchées au cœur des villes pour rendre le trafic fluide et sans détours. C'était l'âge d'or de l'automobile.

Depuis, la croissance de l'utilisation de l'automobile n'a jamais cessé. Pour beaucoup, est devenue porteuse des valeurs de l'individualisme, synonyme de liberté, permettant d'affirmer un statut social, de prolonger la sphère individuelle. En peu de temps, elle est devenue le mode de transport majoritaire. Mais les tranchées qui lui étaient dédiées n'ont pas tardé à devenir congestionnées. Les urbanistes en ont construit d'autres, puis des ceintures de contournement autour des villes. L'augmentation du trafic et la saturation des axes de circulation ont participé à la détérioration du cadre de vie urbain et les individus qui en avaient les moyens sont allés habiter à l'extérieur des villes, à la recherche de calme, d'air pur et de verdure, tout en conservant leur mode de vie urbain. Les zones rurales ont rapidement été investies par nombre de citadins qui fuyaient la ville, dont l'image s'est dégradée, tout comme la qualité de l'air, le niveau sonore et le niveau de congestion dans les rues. Les trajets à parcourir se sont allongés entre les résidences périphériques et les pôles d'emploi, les aires de loisirs et les centres d'achat. Réaliser les

---

<sup>42</sup> Ecrite en 1933 lors du Congrès International d'Architecture moderne et publiée en 1941 par Le Corbusier, elle expose les moyens d'améliorer les conditions d'existence dans la ville moderne et distingue les 4 grandes fonctions humaines : se loger, travailler, se divertir, se déplacer. Chaque lieu remplit une fonction précise. Les déplacements sont donc un impératif pour atteindre ces fonctions.

déplacements entre ces localisations, éparpillées selon les principes de la charte d'Athènes, a rendu le recours à l'automobile presque indispensable.

Au vu des nuisances engendrées par tant de trafic routier, les autorités politiques (communales, cantonales et fédérales) ont cherché à enrayer la tendance à l'augmentation des trajets effectués en voiture. Pour y parvenir, une approche cohérente cherchant à intégrer une réflexion sur la répartition des activités sur le territoire et les flux qui circulent entre elles est indispensable. Il en résulte une volonté d'aménager le territoire de façon concertée et coordonnée, dont la vision porte au-delà du maillage politico-administratif en place actuellement. Cette stratégie de développement prône un partage des infrastructures et un choix adéquat de la localisation des nouvelles constructions, permettant de réduire le trafic induit et de favoriser l'usage des transports publics. Un important travail de marketing s'avère nécessaire pour redonner une image positive aux villes, afin de limiter les départs des habitants du centre en direction des localités périphériques.

Les possibilités de trouver des logements dans le centre-ville sont fortement réduites (au vu du faible taux de vacance), ce qui favorise un départ pour des communes périphériques, où il est encore possible de trouver du logement. Le mode d'habiter périurbain contribue au phénomène d'étalement ; les zones pavillonnaires « grignotent » progressivement l'arrière-pays. La préférence en termes de type d'habitation et du mode de vie qui y est lié, pour autant bien sûr que les individus en aient les moyens, est la villa pavillonnaire à la campagne. N. Semmoud souligne cette tendance : « l'habitat pavillonnaire continue à apparaître chez les individus comme la quintessence résidentielle et l'aboutissement de leurs stratégies d'ascension et de distinction sociale. Quant à la nature, elle est de plus en plus considérée comme un vecteur fort de qualité de vie »<sup>43</sup>.

En termes d'aménagement du territoire, cette préférence envers la villa pavillonnaire en campagne est difficile à gérer : elle nécessite la viabilisation de nouvelles zones, participe au « mitage » du territoire et requiert des infrastructures routières (et leur entretien) pour y accéder. De plus, les coûts nécessaires à l'irrigation de ces zones périphériques par une desserte de transports publics s'avèrent très élevés et peu rentables, au vu du bassin limité de population concernée.

Cette situation crée également des besoins accrus de mobilité, car les opportunités de vie des « citadins à la campagne » sont localisées pour la plupart en ville. Le nombre de trajets-taxi nécessaires à la réalisation de la plupart des activités (achats, travail, loisirs, vie sociale) implique une véritable dépendance à l'usage de l'automobile. Dans l'optique d'exercer un contrôle sur l'implantation d'activités (commerces, grandes surfaces, installations à forte fréquentation, centres de loisir) en relation à l'accessibilité dont elles ont besoin et au flux qu'elles occasionnent, une politique territoriale – la Politique ABC – a vu le jour aux Pays-Bas en fin des années 80. Celle-ci cherche à implanter la bonne activité au bon endroit sur le territoire, en connaissance des problématiques des transports, et en tenant compte les flux : employés, visiteurs, transports de marchandises.

En termes d'impacts environnementaux, découlant des choix d'aménagement du territoire et de la mobilité qui y est liée, D. Dron confirme que « des choix [plus] ciblés

---

<sup>43</sup> SEMMOUD N. (2003), p. 57.

ont aussi un impact environnemental sensible à travers les transports induits »<sup>44</sup>. Il cite les résultats d'une étude<sup>45</sup> comparant, pour 200 ménages, la fréquentation (à pied) d'un magasin de quartier approvisionné par camion deux fois par semaine (10 Km de trajet) et l'usage hebdomadaire (en voiture) d'un hypermarché situé à dix kilomètres des domiciles. Le deuxième scénario consomme 80 fois plus de pétrole, émet 80 fois plus de CO<sub>2</sub>, occupe 130 fois plus de surface, émet 200 fois plus de polluants et fait 20 fois plus de bruit. Cette étude met en lumière les effets de l'urbanisme extensif et les nuisances générées par la localisation éclatée des activités et le trafic que cela induit.

Nous pouvons ici prendre conscience de l'importance de mettre en place des politiques territoriales cohérentes et coordonnées, en termes de mobilité induite et d'impacts environnementaux. Nous imaginons également la complexité que cela implique en région transfrontalière, dont les frontières nationales et la différence de distribution des compétences représentent autant de difficultés difficilement surmontables.

---

<sup>44</sup> DRON D. (2003), p. 255-256.

<sup>45</sup> DRON D., COHEN DE LARA M. (1995 et 2000). Pour une politique soutenable des transports. Paris : Documentation Française, Rapport au ministre de l'Environnement. MORCHEOINE A., ORFEUIL J.-P. (2001). Pour une approche stratégique des questions de transports et d'environnement. Paris : Responsabilité et Environnement, Annales des Mines avril.

## 4. Cadre de recherche : Cartier Horlogerie

### 4.1 La zone industrielle du Crêt-du-Loclc

Trait d'union à mi-chemin entre les villes du Locle et de La Chaux-de-Fonds, la zone industrielle du Crêt-du-Loclc accueille déjà plusieurs entreprises qui regroupent une palette d'activités assez large. On y retrouve une prédominance des entreprises spécialisées dans la micromécanique (dentaire et médicale) et l'horlogerie, savoir-faire cultivé dans la région depuis un siècle et demi. Une plate-forme de distribution routière occupe également la place.

Les Annexes I et II nous permettent de situer la zone industrielle au niveau régional et local.

Les sorties des deux villes des Montagnes neuchâteloises en direction du Crêt-du-Loclc comprennent des activités commerciales (grandes surfaces, fast food, fitness, garages) qui s'étendent en direction de la zone industrielle proprement dite, et qui sont – à terme – appelées à se rejoindre. Au vu des projets de développement<sup>46</sup>, on peut s'attendre à une extension conséquente et néanmoins coordonnée des activités.

En termes de desserte, la zone industrielle est accessible par une route cantonale, une ligne CFF et un aéroport. Une gare ferroviaire a été rouverte en août 2008 étant donné le potentiel de développement du site et la volonté des autorités d'endiguer le flux routier pour le reporter sur les transports publics.

On dénombre actuellement plus de 1'500 places de travail sur cette zone. La mobilité pendulaire y est particulièrement perceptible à cause du passage obligé à travers Le Locle et l'Ouest de La Chaux-de-Fonds.

Le Crêt-du-Loclc regroupe des particularités rendues visibles après une étude à plusieurs échelles.

Premièrement, sa situation à proximité immédiate de la frontière française offre la possibilité de recruter la main d'œuvre frontalière nécessaire à la production industrielle.

Deuxièmement, sa localisation décentrée par rapport aux deux villes des Montagnes neuchâteloises induit des flux de personnes et de marchandises autour des entreprises qui s'y trouvent.

Troisièmement, la région transfrontalière englobant la Franche-Comté et les Montagnes neuchâteloises se situe en périphérie du Plateau suisse et du reste de la France.

---

<sup>46</sup> Voir site Internet : *Réseau Urbain Neuchâtelois*

Quatrièmement, outre sa situation périphérique, d'autres effets découlent du caractère transfrontalier de la zone. Ces derniers se traduisent notamment par une discontinuité des réseaux, et en particulier de mauvaises interfaces entre les différents réseaux de transport publics nationaux. La combinaison de ces éléments explique en partie la prédominance de l'utilisation de la voiture pour réaliser les trajets pendulaires.

Il est cependant important de prendre en compte l'évolution du contexte politique, de la construction de l'agglomération transfrontalière, ainsi que la dynamique propre à la zone industrielle et son potentiel de développement. Ces éléments sont susceptibles de modifier le contexte de la mobilité à moyen terme. Il existe une réelle volonté politique de développer cette zone transfrontalière de façon concertée en traitant diverses problématiques, dont les transports, de façon prioritaire et coordonnée. Une amélioration de la desserte au niveau de la cadence et de la multiplication des arrêts de transports publics est à constater depuis peu, et devrait s'améliorer conjointement au développement de l'agglomération. Même la mobilité douce a dernièrement fait son apparition avec le tracé d'une bande cyclable, malgré un contexte assez défavorable à sa pratique au vu de l'éloignement important (6 à 8 Km) entre la zone industrielle et le centre des villes.

Le flux des pendulaires frontaliers, représentant plusieurs milliers de véhicules par jour et concentré sur quelques heures le matin et le soir, est assez mal perçu par les riverains (notamment de la commune du Locle), en raison de son importance et du peu de points de passage alternatifs pour se rendre dans la zone industrielle. Les entreprises, identifiées comme pôles d'emplois, sont donc tenues pour responsables des déplacements pendulaires et des nuisances qu'ils génèrent (bouchons, bruit, pollution). Le contexte est ainsi particulièrement tendu, et pas un mois ne se passe sans une action protestataire de la part des riverains (blocage des routes, manifestations). Les articles de journaux en Annexe III et IV nous exposent ce point de vue.

Force est de constater qu'une réflexion approfondie portant sur la zone industrielle du Crêt-du-Locle, au sujet des différentes solutions susceptibles d'enrayer la dépendance automobile et de mener à une optimisation du report modal, fait défaut. Notre recherche propose une analyse complète, à l'échelle d'une grande entreprise insérée dans le double contexte d'une agglomération transfrontalière et périphérique. Au fil de notre travail, nous avons souhaité apporter un éclairage sur le processus analytique que nous avons retenu et suivi, et sur la dynamique interne de l'entreprise (pesée des intérêts entre acceptabilité, faisabilité et efficacité sur laquelle s'est appuyée notre démarche). Nous tenons également à mettre en évidence l'importance de la prise en compte de l'environnement externe à l'entreprise et des acteurs en présence, dont la qualité des interactions avec l'entreprise influence les modalités de mise en place d'un plan de mobilité.

## *4.2 Etat des lieux, définition du problème*

Les activités de Cartier Horlogerie, auparavant éclatées dans toute la région, ont été centralisées sur le site du Crêt-du-Locle en 2001. L'entreprise comptait alors 498 employés. Depuis, l'effectif n'a cessé d'augmenter, pour atteindre près de 1'000

personnes en 2008. Un bâtiment supplémentaire a été construit dernièrement pour accueillir de nouvelles équipes et activités. Le nombre de places de parc a également évolué, mais dans une moindre mesure. À l'heure actuelle, le parking qui suffisait en 2001 à accueillir tous les véhicules ne permet plus de le faire, et les véhicules des employés et se parquent de façon anarchique sur le parking de l'entreprise, débordant même sur l'espace public.

Les autorités de La Chaux-de-Fonds, par le biais de son Service de la Mobilité, adoptent actuellement une politique restrictive en matière d'octroi de places de parc. Il n'est donc pas possible d'envisager en 2007-2008 une extension de l'aire du parking déjà existante. La Direction de Cartier a donc cherché des solutions pour permettre aux employés de se rendre sur leur lieu de travail dans de bonnes conditions tout en cherchant à diminuer le nombre de véhicules affluant sur le site. Une analyse de la mobilité pendulaire des collaborateurs a été nécessaire pour trouver des solutions adaptées à l'entreprise. C'est la raison pour laquelle nous avons été mandatés pour mettre en place un plan de mobilité.

La forte croissance de l'effectif est la première cause de la saturation du parking. À cela s'ajoute la mise à disposition de places gratuites sur le site de l'entreprise, et l'octroi d'indemnités de transport à une bonne partie du personnel. À noter que cette indemnité, dont nous exposerons les détails plus bas, octroyée sous forme de versement mensuel, constitue une « participation de l'entreprise aux frais de déplacements de l'employé », dont celui-ci peut librement disposer. Cela lui permet de financer son mode de transport préféré - la voiture dans la majorité des cas - puisque l'isolement de la zone industrielle en marge des villes avoisinantes ainsi que la rudesse du climat (froid, neige) découragent la pratique de la mobilité douce.

Le manque d'alternatives à la voiture, le nombre important de possesseurs d'automobiles, la méconnaissance de l'offre de transports publics, auxquels s'ajoute une faible remise en question du choix modal en l'absence de contrainte, sont autant d'éléments qui expliquent la forte demande de places de parc par les employés de Cartier Horlogerie.

Nous avons également pu constater que la distance à parcourir entre les arrêts de transports publics (bus et train) les plus proches et l'entreprise, qui est de l'ordre de 500 mètres, soit environ 4 à 5 minutes de marche, est fortement rédhitoire. Ces quelques minutes de marche à couvrir se trouvent en « rase campagne », ce qui accentue l'effet de la distance ; un parcours similaire en centre ville serait considéré pour la plupart des individus comme relativement normal.

#### 4.2.1 Service de bus, covoiturage

La situation telle qu'elle se présente en août 2007 apparaît critique. La grande majorité des employés, même ceux bénéficiant d'une bonne offre de transports publics, se rend en voiture au travail. On ignore le nombre de personnes qui pratiquent le covoiturage ou utilisent les transports publics. Au travers des statistiques tenues par les chauffeurs de bus, nous avons observé qu'en date du 15 août 2007, sur 937 employés, en moyenne journalière, un peu plus de 120 d'entre eux utilisent le bus d'entreprise pour se rendre au travail, soit 12.8%. Un service de trois bus privés (dont le service est effectué par la

compagnie des Transports Régionaux Neuchâtelois) existant depuis plusieurs années, va chercher les collaborateurs dans six localités : Morteau, Villers-le-Lac, Le Locle pour la première ligne, La Chaux-de-Fonds pour la deuxième, et Villeret et St-Imier pour la troisième.

#### 4.2.2 Parking

Le nombre de places de parc sur la propriété de Cartier Horlogerie s'élève à 530, nombre largement insuffisant par rapport aux habitudes établies.

Pour permettre de pallier à cette insuffisance, 33 places de parc ont été mises à disposition des employés de Cartier par une autre entreprise de la zone industrielle, en tant que solution provisoire. Une vingtaine de places de parc se trouvant sur le domaine public (à la gare du Crêt-du-Locle et le long de la route) sont également utilisées par les employés. Malgré ces places supplémentaires, la demande excède de loin l'offre.

La répartition des places est un élément dont nous devons tenir compte, car elle pose un certain nombre de problèmes au sein de l'entreprise ; les collaborateurs la perçoivent souvent en termes d'inéquité et d'injustice.

Les places sont réparties comme suit : 382 places dans le parking couvert, au rez-de-chaussée et premier étage de l'immeuble. Parmi ces places, 128 se trouvent dans une aire fermée et chauffée par les canalisations d'air qui y passent, offrant un confort très prisé pendant la saison froide. Ces 128 places comprennent 29 places nominatives attribuées à la direction, 11 places réservées aux véhicules de service et 88 places à accès limité, nécessitant un macaron. À noter que 131 personnes ont reçu un macaron, selon une logique parfois peu claire. Cette situation cause deux problèmes de fond : 1) le manque de transparence des critères d'attribution des macarons, 2) 43 personnes se retrouvent chaque jour face à un parking plein auquel elles ont accès et sont forcées d'aller se parquer ailleurs.

La situation présente d'autres difficultés, comme la mauvaise conception de la circulation dans le parking intérieur, où la visibilité est mauvaise et les manœuvres difficiles à réaliser. Il en résulte des recherches vaines et des pertes de temps.

En plus des 382 places couvertes, il existe 207 places extérieures clairement délimitées, dans le pourtour immédiat de la manufacture. Elles comprennent quelques places réservées aux visiteurs.

Une petite vingtaine de places réservées aux motos et scooters se trouve à l'intérieur du parking couvert. Il n'y a par contre pas d'infrastructures destinées aux vélos permettant de les appuyer et les cadenasser.

#### 4.2.3 Offre de transports publics

Pour desservir la zone industrielle du Crêt-du-Locle, plusieurs compagnies de transports publics offrent leurs services : les CFF/SNCF pour le rail, les TRN pour la route.

Les localités les mieux desservies sont Locle, La Chaux-de-Fonds et Neuchâtel qui bénéficient d'au moins une cadence horaire aux heures d'affluence (voir horaire en Annexe V).

Par contre, la localité de Morteau est relativement mal desservie par le train avec deux liaisons le matin et le soir aux heures d'affluence ; le village de Villers-le-Lac n'est pas desservi du tout par les transports publics.

#### 4.2.4 Conséquences

Les conséquences de cette situation sont multiples. Pour les employés, cela se traduit en stress, tensions entre collaborateurs (les premiers arrivés sont les premiers servis), perte de temps passé à chercher une place, frustration. Pour l'entreprise et le service de sécurité notamment, le parage « anarchique », faute de place, est difficile à gérer. Quant aux riverains, ils subissent l'encombrement de la voie publique, le bruit, la pollution et l'insécurité routière. Ils tiennent ouvertement pour responsables les employés des entreprises induisant ces déplacements.

L'image de l'entreprise, en tant que générateur de déplacements, en est entachée, malgré les efforts déjà consentis par la création d'un réseau de bus d'entreprise, allégeant le nombre des déplacements en voiture.

Une constatation supplémentaire peut être avancée par rapport à la congestion du parking : elle apparaît de plus en plus tôt le matin, car les collaborateurs affluent toujours plus tôt pour s'assurer une place de parc. En effet, la plupart des collaborateurs craignent d'arriver trop tard et de ne pas trouver une place de parc immédiatement, ce qui les contraint à se garer en dehors des places délimitées (au risque d'une intervention du service de sécurité), ou à se garer sur le parking de l'autre entreprise, à quelques minutes de marche de l'entreprise. Cette manœuvre se traduit par une perte de temps d'une dizaine de minutes, ce qui semble être absolument insupportable pour bon nombre d'employés.

Les développements exposés au Chapitre 4 nous permettent de valider notre *Hypothèse I*<sup>47</sup>. Il semble en effet que les pratiques de mobilité actuelles découlent de plusieurs facteurs présents dès la centralisation des activités sur le site du Crêt-du-Loclc :

- 1) L'octroi d'indemnités de transport et la mise à disposition de places de parc gratuites ont permis l'établissement de pratiques en faveur de l'utilisation de la voiture.

---

<sup>47</sup> Hypothèse I : La mobilité actuelle des employés de l'entreprise est intimement liée à l'historique et au processus de regroupement sur un site unique au Crêt-du-Loclc. Les premières mesures prises lors de la centralisation des activités (bus d'entreprise, octroi d'indemnités de transport) ont influencé l'usage de la voiture pour réaliser les déplacements pendulaires



- 2) Malgré la mise en place d'un réseau de bus d'entreprise, l'absence de mesures dissuasives n'a pas freiné le recours à l'automobile.

### 4.3 Lignes directrices

Consciente des problèmes causés par la saturation du parking de l'entreprise, la direction de Cartier Horlogerie a décidé de prendre des mesures pour y remédier. Dans cette optique, l'entreprise a créé un poste de chef de projet pour une durée de six mois et pour lequel j'ai été engagé.

Au-delà d'une recherche de solutions à ce problème, la direction a souhaité inclure la réflexion sur la mobilité dans une démarche plus globale, soucieuse entre autres des aspects sociaux et environnementaux. Cette vision était déjà en place dans l'entreprise et dans le Groupe Richemont, sous le terme de Corporate Responsibility. Elle se soucie par exemple de la provenance des matériaux utilisés, des conditions de travail de la main d'œuvre chez les fournisseurs, du respect des normes de sécurité, etc.

La mise en place d'un plan de mobilité se devait de répondre aux lignes directrices et de suivre l'éthique du Corporate Responsibility. C'est donc une réflexion basée sur le développement durable que nous avons adoptée pour mettre sur pied le plan de mobilité d'entreprise.

Plusieurs aspects devaient notamment y être pris en compte, mobilisés et communiqués :

- 1) Le respect de l'équité entre collaborateurs, aucun groupe ne devant être frappé de mesures discriminantes.
- 2) Le rôle joué par l'entreprise à l'échelle régionale.
- 3) Son attitude responsable, visionnaire, engagée, soucieuse de la qualité de vie et des conditions de travail.

Les moyens mis en œuvre seraient communiqués auprès des autorités et des riverains, afin de leur faire connaître le souci de Cartier Horlogerie pour la conservation du cadre de vie régional. La presse locale relate en effet régulièrement les problèmes liés à la mobilité, sujet sensible dans la région, et confronte les entreprises à leur responsabilité par rapport à la mobilité pendulaire qu'elles induisent. L'image de l'entreprise serait ainsi valorisée par la mise en place du plan de mobilité.

La stratégie retenue consistait à mettre en place une majorité de mesures incitatives (si possible) et à essayer d'éviter les mesures restrictives. Il n'était donc pas envisagé d'interdire aux employés de se rendre en voiture sur leur lieu de travail, ni d'opter pour un parking payant pour tous. La ligne d'action consistait à développer des moyens de transport alternatifs à la voiture individuelle et à proposer aux employés de les adopter. Pour y arriver, il s'agissait dans un premier temps de cibler le potentiel de report modal.

Le respect des lois était également au centre du plan de mobilité. La direction souhaitait répondre aux normes légales relatives au nombre de places de stationnement. Au

moment de l'étude, un agrandissement du parking n'était ni autorisé, ni souhaité. En effet, un tel agrandissement, même s'il allait probablement s'avérer nécessaire à terme au vu de l'évolution de l'effectif de l'entreprise, ne résolvait en rien la situation exposée plus haut, ne faisant que détendre provisoirement la situation avant que celle-ci ne redevienne problématique. C'est pourquoi une solution durable dans le temps était privilégiée. Il s'agissait de prendre en compte tout l'historique relatif aux déplacements de l'entreprise, ainsi que les mesures préalablement mises en place.

## ÉTUDE DE CAS

Nous allons utiliser ici les données théoriques exposées dans la première partie pour mener à bien notre analyse de la mobilité pendulaire des employés de Cartier Horlogerie. Les orientations que nous avons privilégiées ont été suivies par la Direction de l'entreprise et validées au fur et à mesure de leur élaboration. Nous avons ainsi pu élaborer un panel de mesures en adéquation avec les spécificités de Cartier Horlogerie et la volonté de la Direction.

### 5. À la recherche de solutions

Après quelques jours dans l'entreprise, nous avons pu constater que le problème du parking saturé était au centre de nombreuses conversations. Nous nous sommes rendu compte de l'existence d'une réelle attente des collaborateurs, désireux de voir ce problème résolu. Cependant, personne ne semblait établir un lien entre le mode de déplacement principal - la voiture individuelle - et le problème du parking. Pour beaucoup, la construction d'un parking supplémentaire aurait suffi à résoudre la situation. Nous avons donc pris acte du fait qu'il était initialement nécessaire de susciter le débat autour de la mobilité en général et du choix modal ; les employés devaient comprendre la relation qui existe entre le choix de leur mode de transport et la saturation du parking.

Il s'agissait également de préparer les esprits aux changements qui auraient lieu à la mise en place des mesures, de calmer les esprits les plus réfractaires au changement et de rassurer. En effet, nombre d'employés appréhendaient la mise en place d'un système de parking payant ou d'une interdiction de se rendre en voiture sur leur lieu de travail.

Nous pouvons ici mettre en avant l'extrême sensibilité des collaborateurs au sujet de la mobilité individuelle et du choix du mode de transport, inévitablement associés dans les esprits à la liberté individuelle. Nous avons donc pris conscience de l'importance d'un travail d'information préalable à toute action, ceci afin de permettre une compréhension des volontés diverses, puis un dialogue constructifs entre les parties (Direction, collaborateurs).

#### 5.1 Approche

Notre stratégie d'approche s'est structurée en plusieurs processus.

Le premier concernait la participation des employés au projet, afin qu'ils se l'approprient et se sentent concernés. À dessein, un « Groupe de travail mobilité » s'est donc constitué. Nous avons sélectionné 10 collaborateurs volontaires parmi les intéressés, en

fonction de leur profil représentatif de la « population de l'entreprise » et de leur niveau élevé de connaissance de l'infrastructure et de son fonctionnement. Les réunions ont servi à renseigner les membres sur l'avancée du projet, à envisager une palette de mesures, à en peser le pour et le contre et à réfléchir à leur mise en application. Nous avons également choisi de consulter les employés sur leurs dispositions au changement et leur utilisation des différents modes de transports pour se rendre au travail. Cette enquête s'est faite par le biais d'un sondage anonyme relatif à leurs déplacements effectifs pendant une semaine, dont les résultats seront exposés au Chapitre 5.5.

Le deuxième processus était lié à l'information. Nous avons cherché à ouvrir le débat sur la mobilité, dans le but de combattre les idées reçues et surtout de renseigner les collaborateurs sur l'intégralité des modes de transport permettant de se rendre jusqu'à l'entreprise. Il s'agissait d'informer sur l'offre de transports publics, les cadences, lieux des arrêts, etc. Les membres du Groupe de travail ont joué un rôle actif dans la diffusion de l'information à leurs collègues de travail.

Le troisième processus consistait à réduire les tensions existantes au sein du personnel et à remettre à niveau une équité de traitement prétéritée par la mise en place de mesures antérieures, notamment le système d'attribution des indemnités et la gestion du parking fermé.

Finalement, le dernier processus cherchait à développer une véritable offre d'alternatives à la voiture individuelle, en parallèle à la mise en place de plusieurs mesures.

Une approche participative, transparente, équitable, cherchant à améliorer la durabilité de l'entreprise a ainsi été privilégiée tout au long de la démarche.

## 5.2 Profil de mobilité de l'entreprise

Afin de pouvoir cibler les futures mesures permettant un report modal, nous avons pris connaissance des données relatives aux collaborateurs et à leurs habitudes de choix modal :

- lieu de domicile
- adresse
- mode de transport
- temps de parcours pendulaire et distance kilométrique séparant le lieu de domicile et la manufacture.

Les lieux de domicile et l'adresse nous ont été fournis par les Ressources Humaines. Les temps de parcours et la distance entre les communes et l'entreprise ont été calculés à partir du logiciel TwixRoute. La desserte en transports publics de chaque localité a été évaluée avec l'aide du site Internet des Chemins de fer fédéraux (CFF)<sup>48</sup> et des Transports Régionaux Neuchâtelois (TRN)<sup>49</sup>.

---

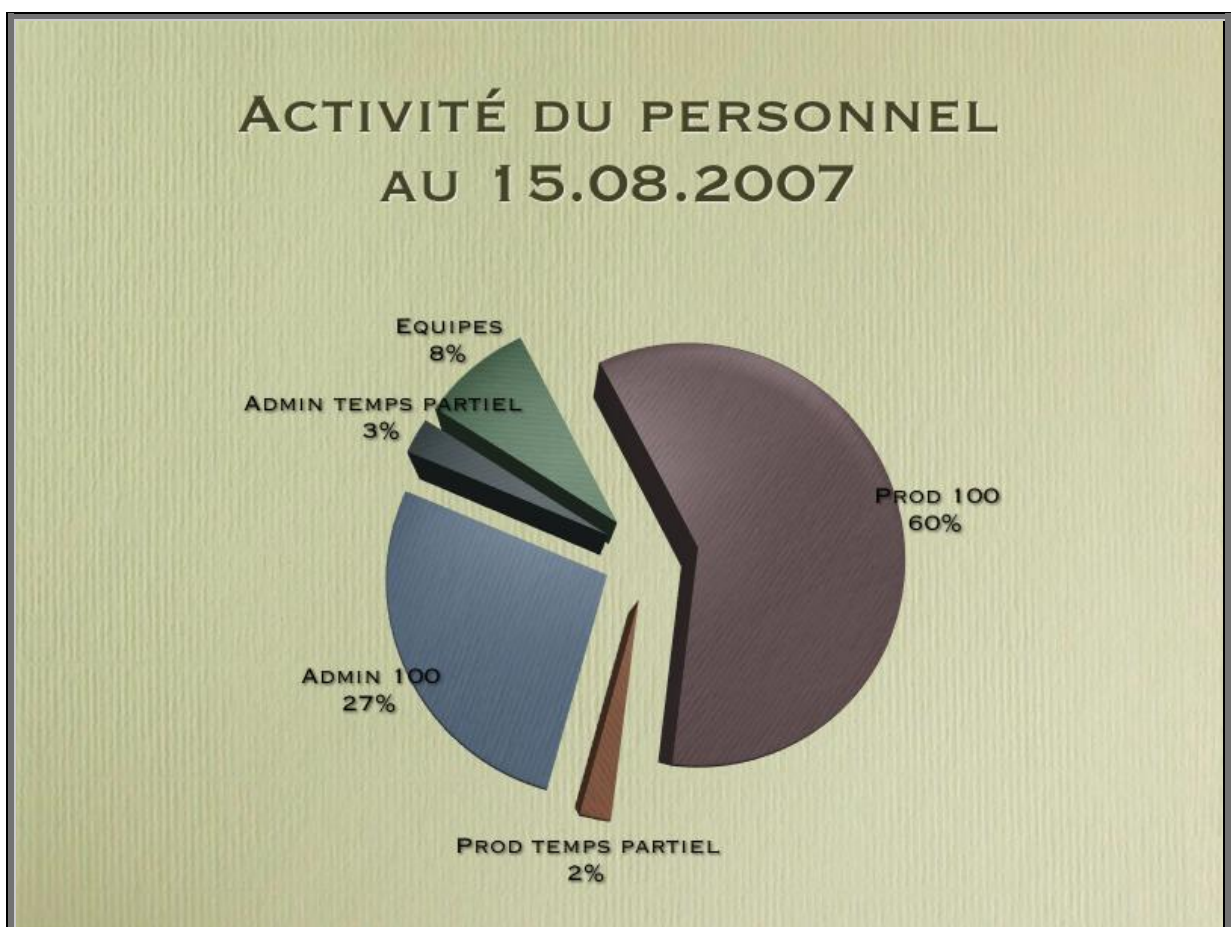
<sup>48</sup> Voir site Internet : *Chemins de fer fédéraux*

<sup>49</sup> Voir site Internet : *Transports Régionaux Neuchâtelois*

Pour mieux comprendre le fonctionnement de l'entreprise, son organisation interne et les incidences possibles sur la mobilité des collaborateurs, nous exposons ci-dessous quelques données sous forme de graphiques. Notre analyse se base sur un état des lieux en date du 15 août 2007.

### 5.2.1 Structure du personnel et horaires

En date du 15 août 2007, l'entreprise compte 920 collaborateurs, regroupés sur 168 localités, aussi bien du côté suisse que français. La manufacture regroupe plusieurs types d'activités, chacun avec ses horaires propres.



Graphique 6. Type d'activité du personnel  
Admin = personnel administratif, Prod = personnel à la production  
Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2007.

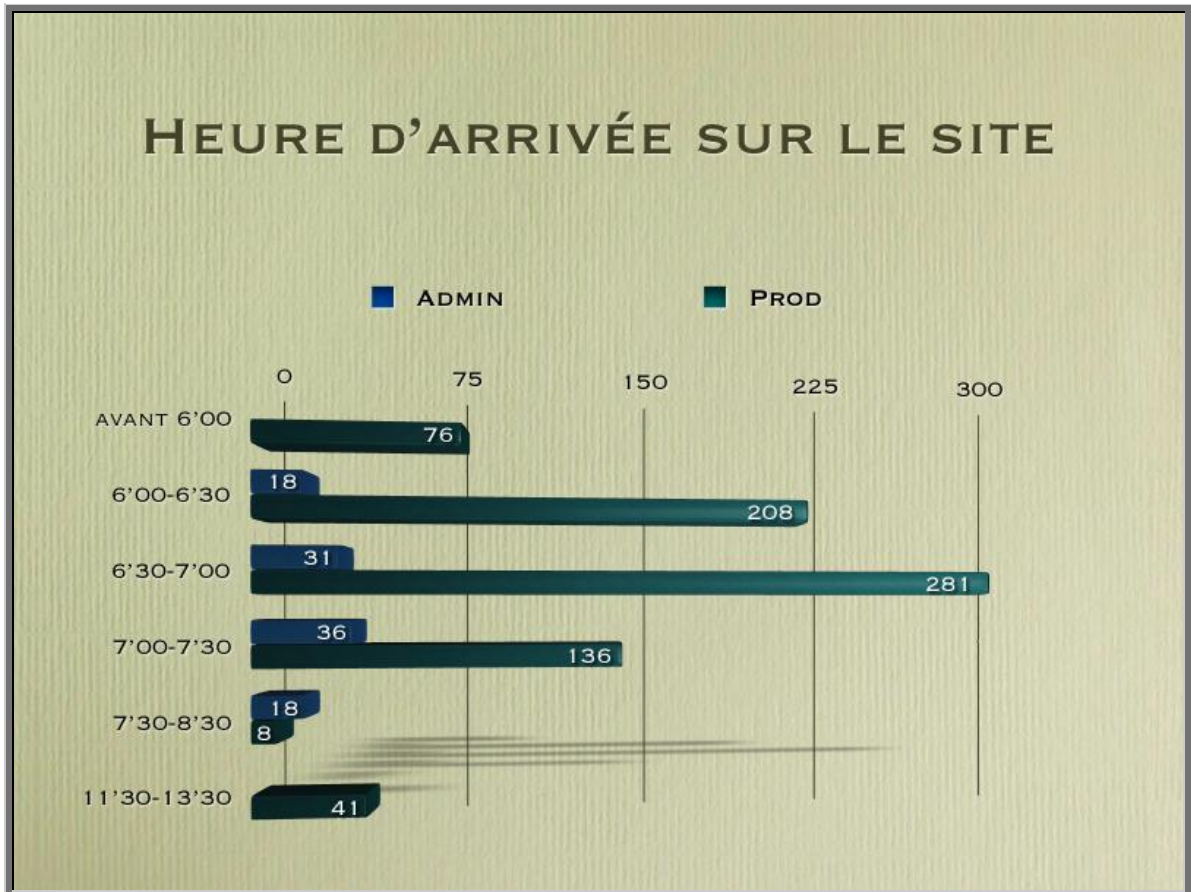
À la lecture de ce graphique, il apparaît que presque deux tiers des collaborateurs sont affectés aux activités relatives à la production des produits. Ces derniers sont soumis à l'horaire de présence obligatoire suivant : 7h30-11h00, 13h30-15h45.

Les personnes résidant à La Chaux-de-Fonds peuvent partir à 15h30, ce qui leur permet de prendre le bus d'entreprise à 15h45. Le travail par équipe s'organise de la façon suivante : de la première équipe arrive à 5h00, reste sur le site jusqu'à 13h00, puis est relevée à 12h55 par la seconde équipe, qui reste sur le site jusqu'à 21h10. Au vu de leurs horaires, les équipes de nuit, présentes de 22h05 à 5h00, ne souffrent pas du problème de saturation du parking.

Le personnel administratif est soumis à d'autres horaires bloqués, répondant mieux à leurs activités, soit de 8h30 à 11h00, et de 14h00 à 15h50. Ces données permettent d'avoir connaissance de la présence du personnel sur le site de la manufacture. Les horaires bloqués conditionnent en grande partie les heures d'arrivée et de départ du site, comme nous pouvons le voir sur les graphiques 7 et 8.

### 5.2.2 Heures d'affluence sur le site et de départ du site

Afin d'appréhender les heures d'affluence sur le site de la manufacture, nous avons consulté les heures de timbrage, attestant de l'heure d'arrivée et de départ de chacun, sur une semaine afin d'obtenir des moyennes. Ces relevés nous ont permis les observations suivantes : le pic d'affluence le matin se situe entre 6h30 et 7h00. C'est dans cette fenêtre temporelle que le personnel de production, le plus nombreux, commence de travailler. L'arrivée du personnel administratif est légèrement décalée et l'affluence maximale se situe entre 7h00 et 7h30. Le premier constat que nous pouvons tirer de l'observation de ces graphiques est que l'afflux vers le parking atteint son pic vers 7h00.



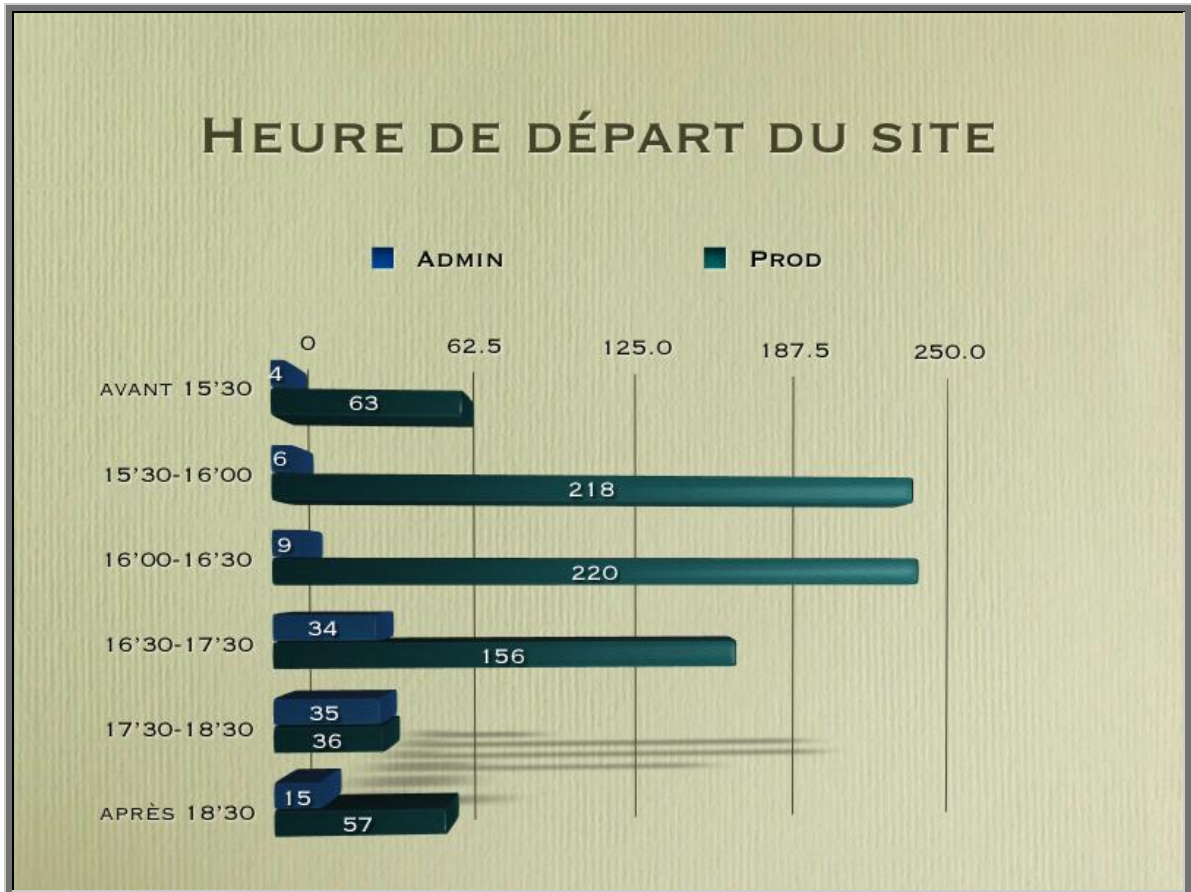
Graphique 7. Heure d'arrivée du personnel sur le site  
Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2007.

Cette première observation nous permet de voir que le personnel de production, arrivant en premier à la manufacture, s'accapare la majorité des places, en commençant par les plus convoitées, soit celles qui se trouvent dans le parking couvert. Ceci engendre certaines tensions au sein des collaborateurs.

D'autres mouvements, nettement moindres, s'observent à la pause de midi (entre 11h00 et 14h00), pendant laquelle certains employés sortent du périmètre de la zone industrielle pour effectuer des tâches diverses (retour à la maison, achats, sport, repas à l'extérieur, etc.). Les employés à temps partiel exercent également une rotation pendant la pause de midi : les nouveaux arrivants prennent les places de ceux qui partent du site. Cette rotation, effectuée dans un laps de deux heures, ne semble pas causer de problèmes particuliers car l'offre et la demande de places de parc sont régulées par les arrivées et départs.

Les heures de départ, quant à elles, font miroir à celles d'arrivée. Elles semblent de faible intérêt en ce qui concerne la gestion du parking, car aucun problème n'y est lié, mais ont toute leur importance quand on songe au report modal et au lien existant avec l'offre de transports publics (horaires). Le pic des départs, généré par le personnel de production, se situe dans une fourchette d'une heure, entre 16h00 et 17h00. Les départs de l'administration sont nettement plus étalés et légèrement décalés par rapport à ceux de la

production. Les collaborateurs du secteur administratif savent généralement vers quelle heure ils commencent à travailler, mais rarement quand se termine leur journée, contrairement à ceux du secteur de la production, dont il est possible de retracer les horaires quasiment à la minute près.



Graphique 8. Heure de départ du site

Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2007.

L'observation du Graphique 8 nous sera particulièrement utile à l'heure d'envisager des mesures pour encourager le report modal. Nous remarquons que malgré l'abandon des horaires fixes il y a quelques dizaines d'années dans la branche ouvrière, les individus affluent presque tous au même moment sur leur lieu de travail, et ce de leur propre initiative. Pour les employés, le sentiment de liberté d'organiser leur temps de travail comme bon leur semble fait partie des acquis de l'époque moderne. Ce sentiment de liberté est lié aux valeurs que l'on attribue généralement à l'automobile : individualisme, liberté d'action, indépendance. Les autres modes de transport ne bénéficient pas de représentations si attractives.

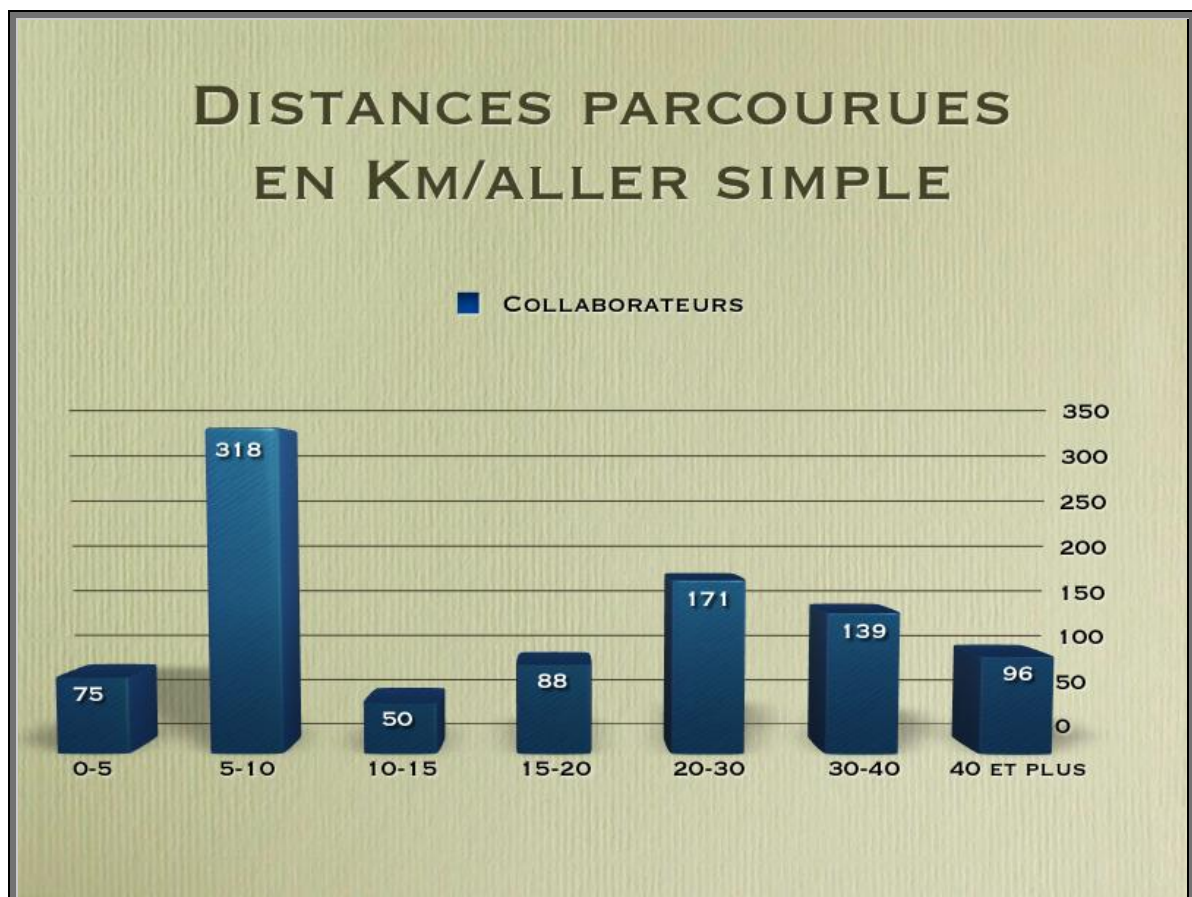


### 5.2.3 Distances et temps de déplacement

Afin de bénéficier d'une vision de l'étendue spatiale de la provenance des employés et du budget temps qu'ils allouent à leurs déplacements pendulaires, nous avons calculé deux paramètres à l'aide du logiciel TwixRoute : 1) les distances séparant chaque localité abritant des collaborateurs de Cartier Horlogerie de l'adresse de la manufacture, au Crêt-du-Loche, 2) les temps nécessaires à la réalisation de ces déplacements en voiture, dans des conditions optimales de circulation.

Nous avons ensuite classé les données calculées pour les 168 localités recensées en sept classes pour les distances (Graphique 9) et six classes pour les temps de déplacement (Graphique 10), afin de rendre lisible cet état des lieux.

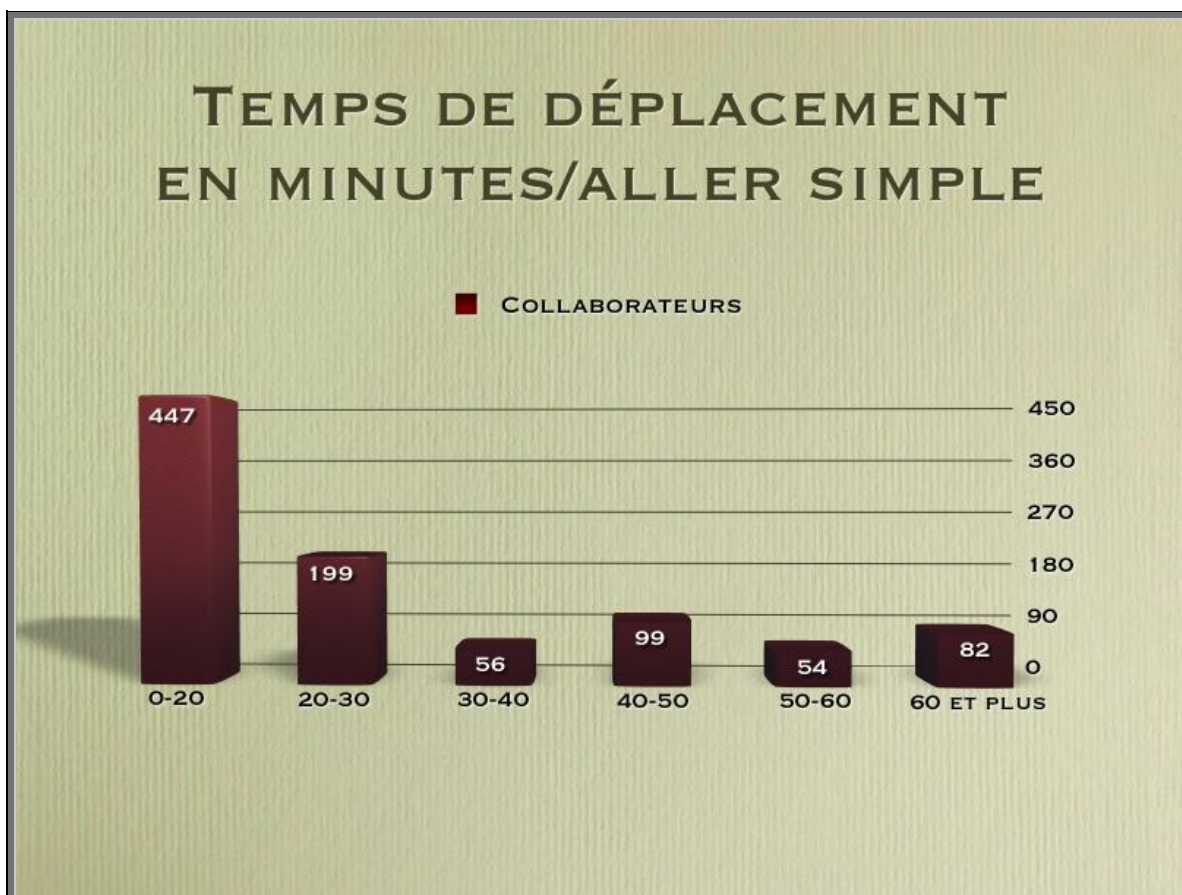
Les données ainsi collectées nous ont servi à comparer les temps de déplacement en voiture à ceux qui sont nécessaires en transports publics et nous ont permis d'envisager ou non un potentiel de report modal sur ces derniers lors de la phase de recherche de solutions ciblées.



Graphique 9. Distances pendulaires parcourues (aller simple), en voiture  
Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, septembre 2007.

Le Graphique 9 traduit les distances kilométriques qu'il est nécessaire de parcourir depuis les 168 localités mentionnées ci-dessus pour se rendre à la manufacture du Crêt-du-

Locle. Ces données sont couplées avec le nombre d'employés concernés. La lecture du graphique nous indique que 42% de l'effectif des employés de l'entreprise réside à 10 Km ou moins du lieu de travail. Ce pourcentage représente essentiellement les collaborateurs de La Chaux-de-Fonds et du Locle. Le deuxième pic observable, de 20 à 30 Km, correspond aux habitants de Neuchâtel, Villers-le-Lac et Morteau. Les autres colonnes, quant à elles, regroupent des localités dispersées sur le territoire. À noter qu'un peu moins de 10% des collaborateurs réside à plus de 40 Km de l'entreprise, ce qui représente 80 Km journaliers au minimum pour cette catégorie. Parmi cette 7<sup>ème</sup> classe (40 Km et plus), 28 localités nécessitent un trajet aller simple excédant 70 Km !



Graphique 10. Temps de déplacement journalier (aller simple), en voiture  
Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, septembre 2007.

Le Graphique 10 nous indique l'accessibilité routière en termes de temps de déplacement en minutes, depuis chacune des 168 localités de résidence des collaborateurs de l'entreprise, pour atteindre la manufacture. Ces données en minutes sont couplées avec le nombre d'employés que cela concerne.

Nous constatons que les deux pics les plus importants, soit les colonnes 0-20 min et 20-30 min regroupent près de 70% de l'effectif de l'entreprise. Ils concernent principalement les collaborateurs habitant La Chaux-de-Fonds, Le Locle, Morteau et Villers-le-Lac.

L'analyse de la corrélation lieu de résidence/distance de déplacement/temps de trajet nous permet de confirmer notre *seconde hypothèse*<sup>50</sup>. Elle nous montre en effet que le lieu de résidence des employés joue un rôle dans le choix du mode de transport utilisé pour réaliser les déplacements pendulaires, et ceci principalement pour les localités du Locle, Morteau, Villers-le-Lac, La Chaux-de-Fonds et Neuchâtel. L'accessibilité routière depuis ces communes jusqu'au Crêt-du-Loclc est bonne, ce qui n'incite pas les individus à considérer d'autres modes de transport que la voiture.

De plus, la localisation périphérique du site (excentré par rapport aux villes des Montagnes neuchâteloises) défavorise les autres modes de transport (mobilité douce, transports publics), car ces derniers nécessitent des efforts et une organisation du temps, non requis par l'usage de la voiture. Le rythme de l'entreprise est donné par l'activité industrielle qu'elle abrite : début du travail tôt dans la matinée et départs en milieu d'après-midi. La souplesse conférée par les horaires libres nous amène à infirmer la deuxième partie de l'*Hypothèse II*, car les horaires libres correspondent à une offre de transports publics depuis certaines localités, permettant de rejoindre facilement l'entreprise.

### 5.3 Définition du public cible

Le but de notre mandat étant de proposer et mettre en place des mesures incitant au report modal, il était indispensable de définir le groupe de collaborateurs à qui allaient s'adresser les mesures. Comme nous envisagions plusieurs mesures complémentaires s'adressant à des profils-type différents, nous avons besoin de définir au préalable pour qui ces mesures allaient être élaborées afin d'en préparer les différentes applications (stratégie de communication, efficacité, acceptabilité).

#### 5.3.1 Méthode

Nous avons commencé par sélectionner plusieurs groupes de collaborateurs, en fonction de leur commune de résidence et de leurs données relatives à la zone industrielle du Crêt-du-Loclc : temps de parcours, distance kilométrique, et importance de la localité par rapport au nombre de collaborateurs y résidant. Ces paramètres ont été choisis dans l'optique d'une recherche de solutions visant à un report modal vers les transports publics et les bus d'entreprise. Nous avons choisi de retenir la taille de la localité (en nombre d'habitants) comme critère, dans la mesure où elle influençait la qualité de l'offre de transports publics en termes de cadence et de possibilités de correspondances avec d'autres pôles de transports publics. C'était le cas notamment des villes de Neuchâtel et de La Chaux-de-Fonds. Enfin, le nombre de collaborateurs habitant dans la localité permettait de choisir des mesures qui concerneraient le plus grand nombre de collaborateurs.

---

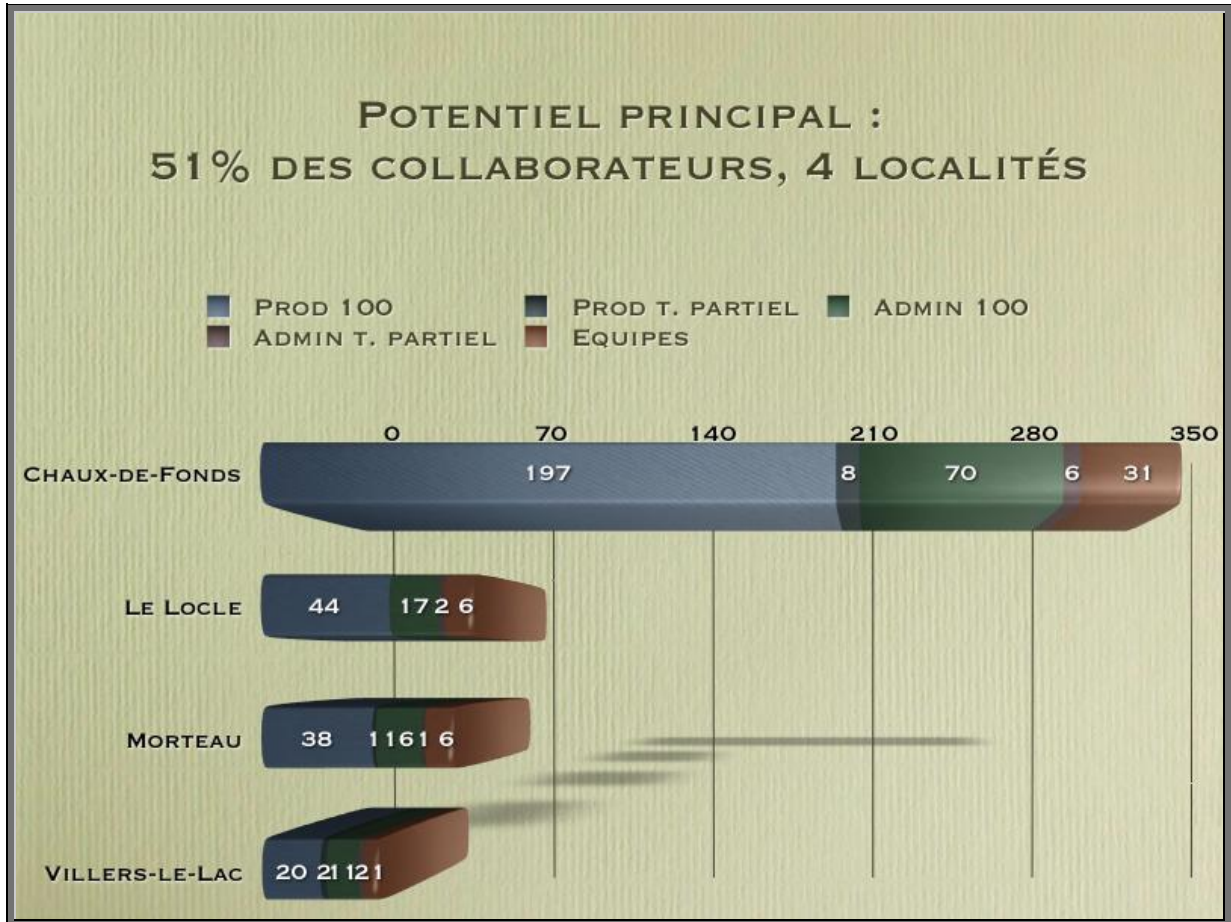
<sup>50</sup> Hypothèse II : Le lieu de résidence des collaborateurs, la localisation du site et le type d'activités exercées sur le site se combinent à l'hypothèse I.

Nous avons donc procédé comme suit :

- 1) Sélection, par ordre d'importance décroissant, des communes regroupant la moitié des collaborateurs (voir Graphique 11). Ces communes abritent également les principales villes, qui représentent les pôles de population les plus importants.

En fonction du résultat obtenu au point 1), nous avons croisé les données avec les critères de distance et de temps de trajet, soit :

- 2) Sélection, à partir des graphiques 9 et 10, des :
  - a. Localités se situant le plus près de la zone industrielle du Crêt-du-Loche en termes de distance kilométrique, et qui regroupent le plus de collaborateurs. Ceci nous permettait à la fois de cibler le potentiel et de le mettre en relation avec l'offre existante émanant du réseau de bus d'entreprise ou des transports publics
  - b. Localités se situant le plus près de la zone industrielle du Crêt-du-Loche en termes de temps de déplacement (en voiture), regroupant le plus de collaborateurs. Ce point révèle l'accessibilité par la route de la manufacture depuis chaque localité. Nous avons pu ensuite la comparer à l'accessibilité en transports publics et mettre en lumière les localités à partir desquelles le report modal vers les transports publics était le plus attractif.



Graphique 11. Destinataires des mesures par nature et taux d'activité  
Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2007.

### 5.3.2 Résultats

Les localités sélectionnées au point 1) concentrent à elles seules plus de la moitié des employés (51%). Comme l'indique le Graphique 11, il s'agit, dans l'ordre, de La Chaux-de-Fonds (312 personnes), Le Locle (69 personnes), Morneau (62 personnes) et Villers-le-Lac (36 personnes).

Ces quatre communes se retrouvent sans surprise dans la sélection du point 2a). Pour le point 2b), les quatre localités sont à nouveau en tête de liste, suivie par la ville de Neuchâtel, avec un temps de trajet de 23 minutes, l'amenant en 5<sup>ème</sup> position. Neuchâtel jouit en effet d'une très bonne accessibilité due à la connexion autoroutière. Il est important de noter que l'état de la chaussée, en fonction des chutes de neige (parfois massives) ou du verglas (fréquent en automne et hiver), peut rallonger les durées de déplacement de façon conséquente. Un col à franchir, une route sinueuse ou encore un tronçon régulièrement envahi par des congères sont des éléments qui péjorent l'accessibilité de façon inégale selon les itinéraires empruntés et la localisation des communes de départ. Cette observation se traduit par des heures de départ avancées selon la météo et des arrivées tardives le matin. L'obstacle topographique principal est le

passage du Doubs depuis la Franche-Comté. Un fort dénivelé et des routes sinueuses ralentissent le trafic et allongent les temps de trajet. De même, la saturation des infrastructures routières est patente aux points de passage obligé, qui sont autant de goulets d'étranglement (principalement au Locle où les flux automobiles sont disproportionnés par rapport aux infrastructures), où le transit est ralenti aux heures de pointe.

Ces facteurs de ralentissement étant des phénomènes saisonniers (principalement hivernaux) difficilement quantifiables en termes de moyenne annuelle, nous ne les avons volontairement pas pris en compte. Par conséquent, les temps de parcours routiers dont nous faisons mention ont été calculés dans des conditions idéales.

Au vu de l'évaluation du public cible effectuée plus haut, nous sommes à même de valider l'*Hypothèse III*<sup>51</sup>. Les localités regroupant les employés auxquels s'adressent les mesures bénéficient d'une bonne desserte de transports publics en direction de la zone industrielle du Crêt-du-Locle. L'offre routière (bus) et ferroviaire combinée fournit une desserte attractive depuis et en direction de ces localités.

#### 5.4 Coûts liés à la mobilité

Avant de schématiser la répartition des coûts liés à la mobilité et d'en examiner les bénéficiaires, il convient de rappeler la volonté de Cartier Horlogerie de prendre en charge les coûts de transport, ou, le cas échéant, de mettre à disposition des moyens de transports permettant aux collaborateurs de se rendre jusqu'à la manufacture (par le réseau de bus d'entreprise). Ces prestations sont considérées comme l'un des acquis sociaux dont bénéficient l'ensemble des collaborateurs engagés sur contrat fixe.

Il existe deux sortes de prise en charge des coûts de déplacements:

- 1) La mise à disposition d'un réseau de bus d'entreprise desservant six localités, comme nous l'avons vu plus haut.
- 2) L'attribution d'indemnités de transport dont l'octroi et le calcul ont été déterminés selon les critères suivants :
  - a. Le taux d'activité du collaborateur, au prorata
  - b. L'horaire du collaborateur (selon les distinctions exposées au Chapitre 5.2.2.)
  - c. La commune de résidence (à savoir que l'attribution de l'indemnité peut être exclue si la commune est desservie par le réseau des bus d'entreprise)
  - d. Le bénéfice d'autres compensations liées au statut du collaborateur (excluant l'attribution de l'indemnité) : voiture de fonction (membres de la

---

<sup>51</sup> Hypothèse III : Le potentiel principal de report modal réside dans les transports publics, ferroviaires et routiers. Le contexte régional offre peu d'alternatives viables à la voiture individuelle pour la réalisation des trajets pendulaires des personnes résidant hors des villes



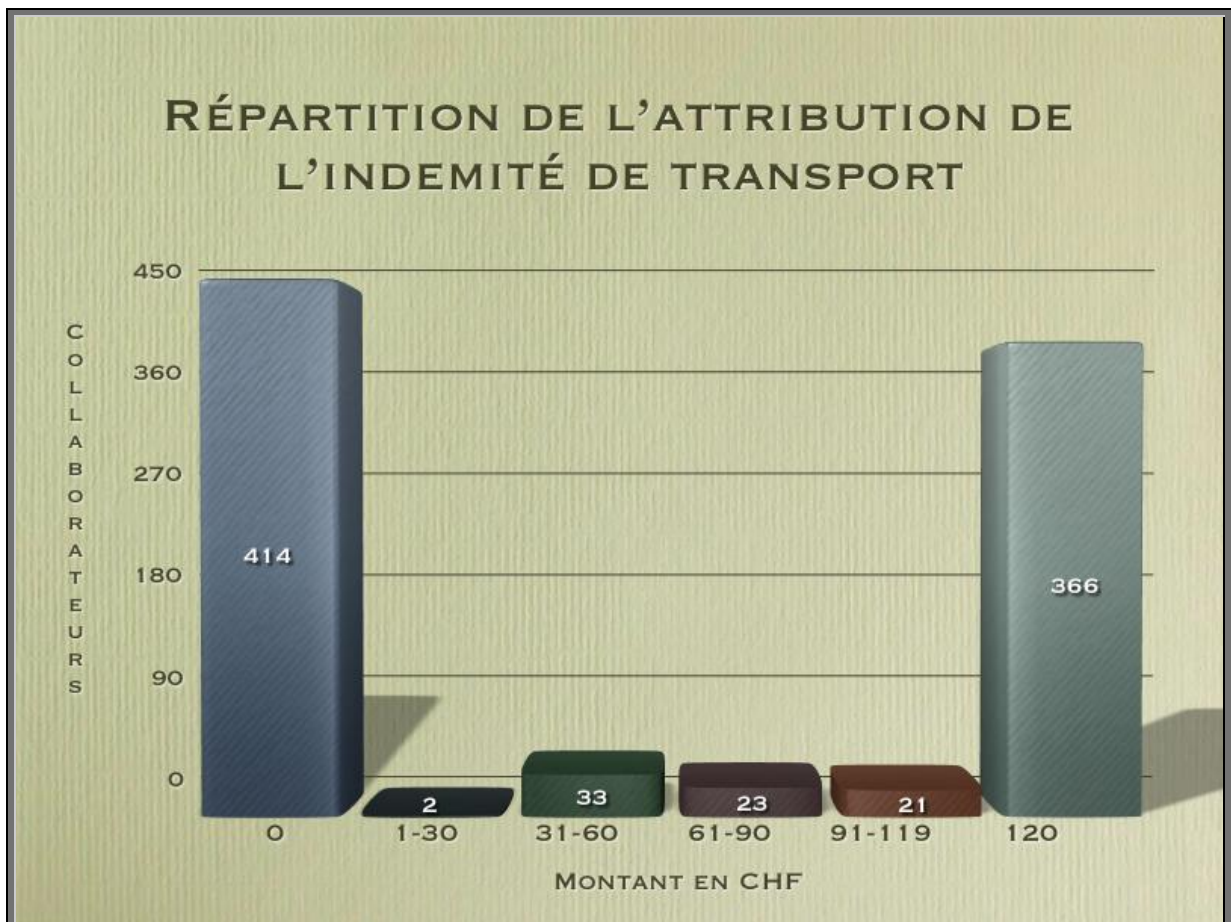
Direction), carte de crédit d'entreprise avec achat de carburant autorisé (cadres supérieurs), abonnement de transports publics offert (apprentis)

- e. La tarification de la communauté tarifaire de transports publics Onde Verte

À l'époque de la mise en place du système d'attribution des indemnités, par souci d'équité, le montant maximum de 120 francs correspondait à la limite supérieure du prix d'un abonnement mensuel de transports publics.

Avec la connaissance des critères d'attribution et de calcul des indemnités, nous avons pu observer la répartition de l'attribution des indemnités dans la population des collaborateurs, reflétant la situation des 859 collaborateurs à contrat fixe en date du 29 février 2008. Nous avons constaté que près de la moitié des collaborateurs (48.2%) ne touche aucune indemnité, car leur commune de résidence est desservie par le service des bus d'entreprise. Ils proviennent en majorité des localités de La Chaux-de-Fonds, du Locle, de Morteau et de Villers-le-Lac (qui regroupent la majorité de l'effectif de l'entreprise).

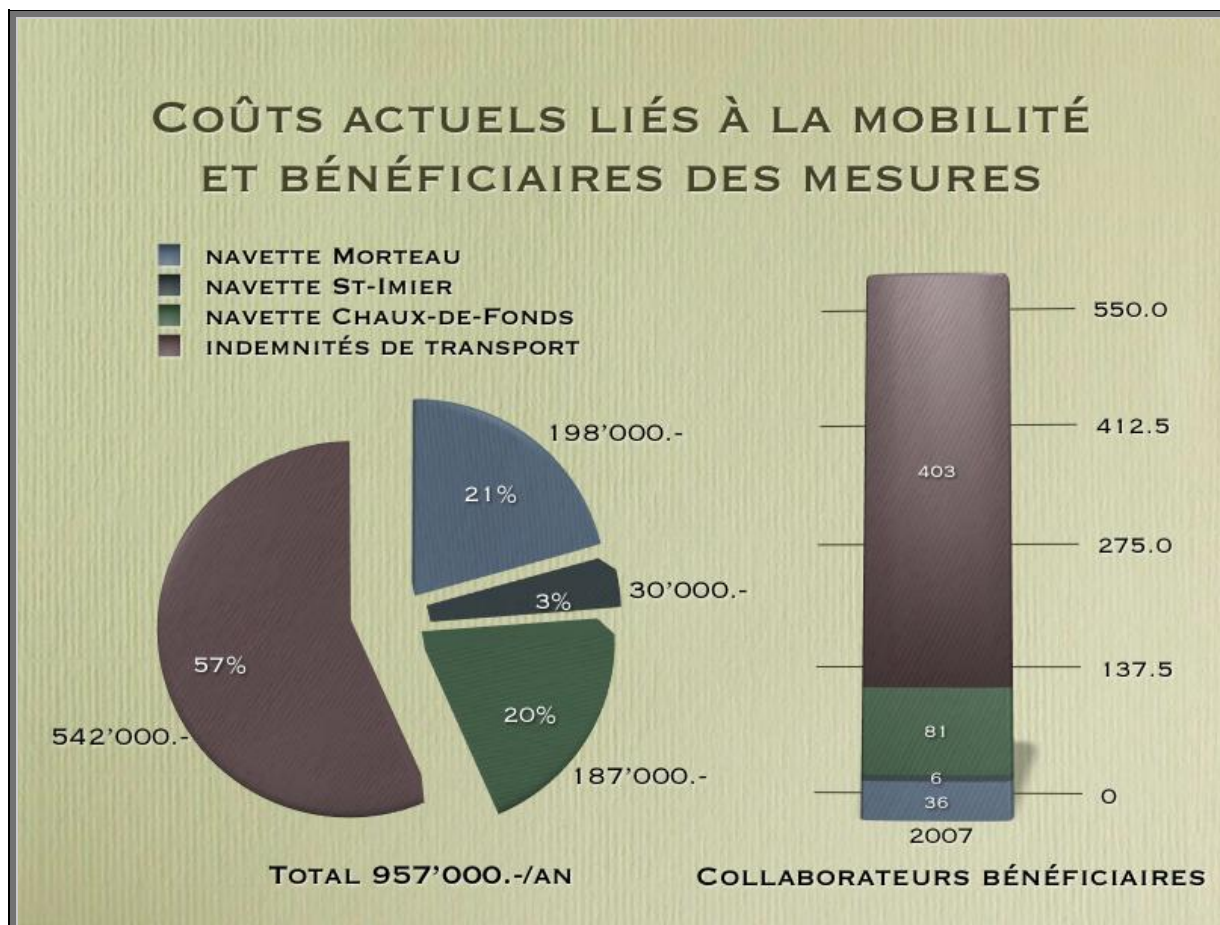
Le personnel résidant dans d'autres petites communes situées dans un rayon de 20 Km est également exclu du système des indemnités dans la mesure où il peut se rendre à destination par ses propres moyens et/ou utiliser le bus de l'entreprise à dessein.



Graphique 12. Répartition de l'attribution de l'indemnité de transport avant mise en place des mesures, pour 854 collaborateurs engagés sous contrat fixe, en CHF  
 Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, février 2008.

La deuxième raison de l'importance d'un tel pourcentage est l'horaire des collaborateurs. En effet, les heures de ramassage (le matin) des bus d'entreprise correspondent uniquement aux horaires du secteur de la production (trop tôt pour le personnel administratif). De ce fait, un collaborateur faisant partie du personnel administratif et habitant une localité desservie par un bus d'entreprise ou dans les rayons d'exclusion mentionnés plus haut, ne pouvant pas bénéficier du service de bus en raison de l'incompatibilité des horaires de passage des bus et de ses horaires de travail, se voit attribuer une indemnité.

Le Graphique 13 nous montre le décalage entre les moyens financiers mis en œuvre et le nombre de collaborateurs qui en bénéficient. Ceci révèle d'énormes écarts.



Graphique 13. Coûts liés à la mobilité et bénéficiaires  
 Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2007.



## 5.5 Sondage

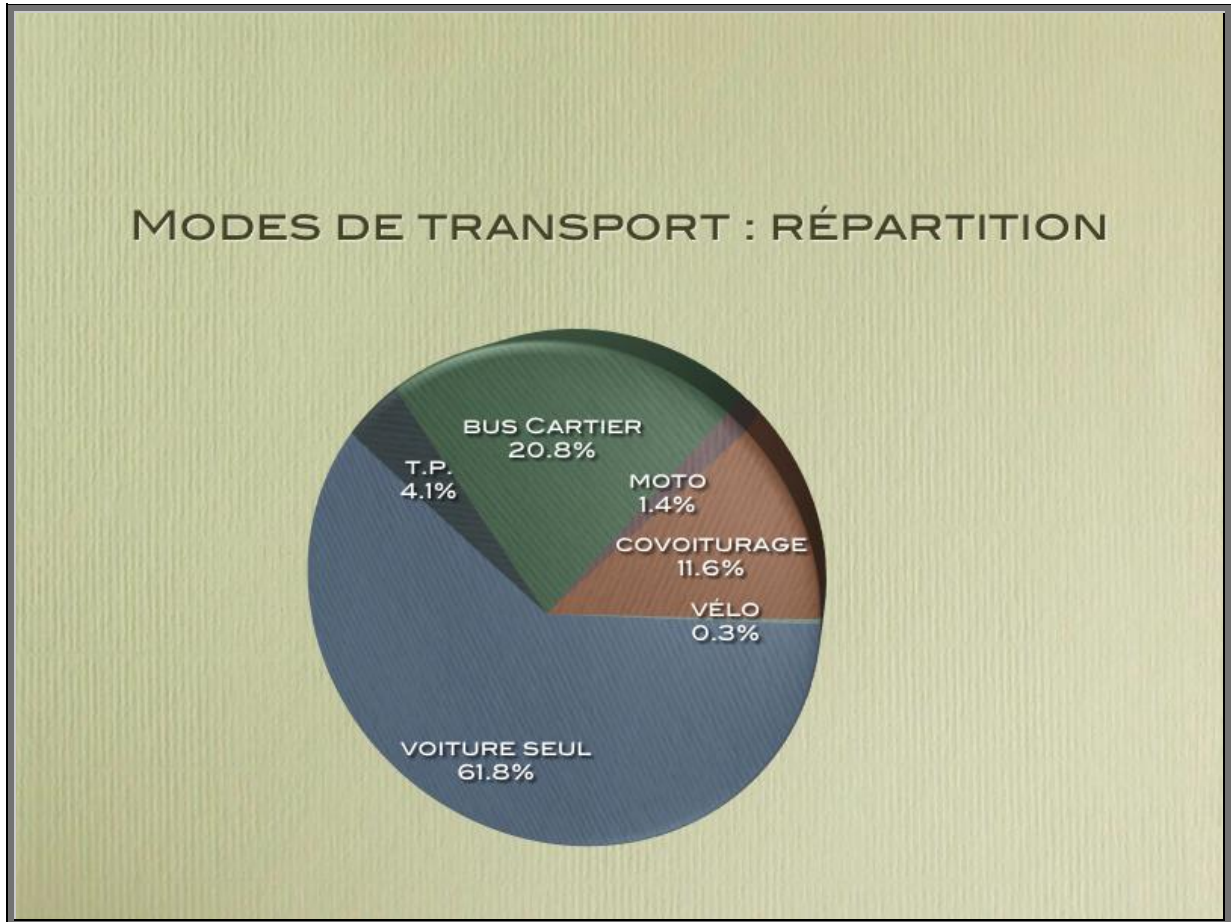
Nous avons mis sur pied un questionnaire (voir Annexe VI), destiné à tous les employés de l'entreprise, soit 832 employés fixes et 110 intérimaires. Il a été envoyé au domicile des collaborateurs fixes avec leur fiche de salaire du mois d'août 2007 et distribué de main à main à chaque collaborateur intérimaire. Les objectifs de ce questionnaire étaient multiples :

- 1) Compléter l'approche participative entamée avec le Groupe de travail mobilité permettant de consulter la totalité des employés
- 2) Connaître la proportion des collaborateurs qui pratiquaient le covoiturage ou empruntaient les transports publics
- 3) Révéler les éventuelles dispositions au changement en faveur d'autres modes de transport que la voiture individuelle
- 4) Connaître le degré de satisfaction par rapport au service des bus d'entreprise.

Le questionnaire portait sur les déplacements des collaborateurs effectués durant la semaine du 15 au 19 octobre 2007. Le taux de réponse a atteint 49%.

### 5.5.1 Répartition modale et boucles de déplacement

En premier lieu, le questionnaire nous a permis d'avoir une image concrète de la morphologie des déplacements pendulaires. En observant le graphique ci-dessous, nous pouvons constater qu'une part non négligeable des collaborateurs se rend au travail en utilisant l'infrastructure des bus d'entreprise déjà existante. La part des déplacements effectués individuellement en voiture représente néanmoins la plus grande proportion, s'élevant à presque 62%. En outre, la météo ayant été favorable pendant la semaine du sondage, nous voyons qu'une petite partie des trajets a été réalisée en deux-roues, motorisés ou non. Les transports publics, quant à eux, représentent une partie étonnamment faible étant donné à la qualité de l'offre autour de la zone industrielle.



Graphique 14. Répartition modale

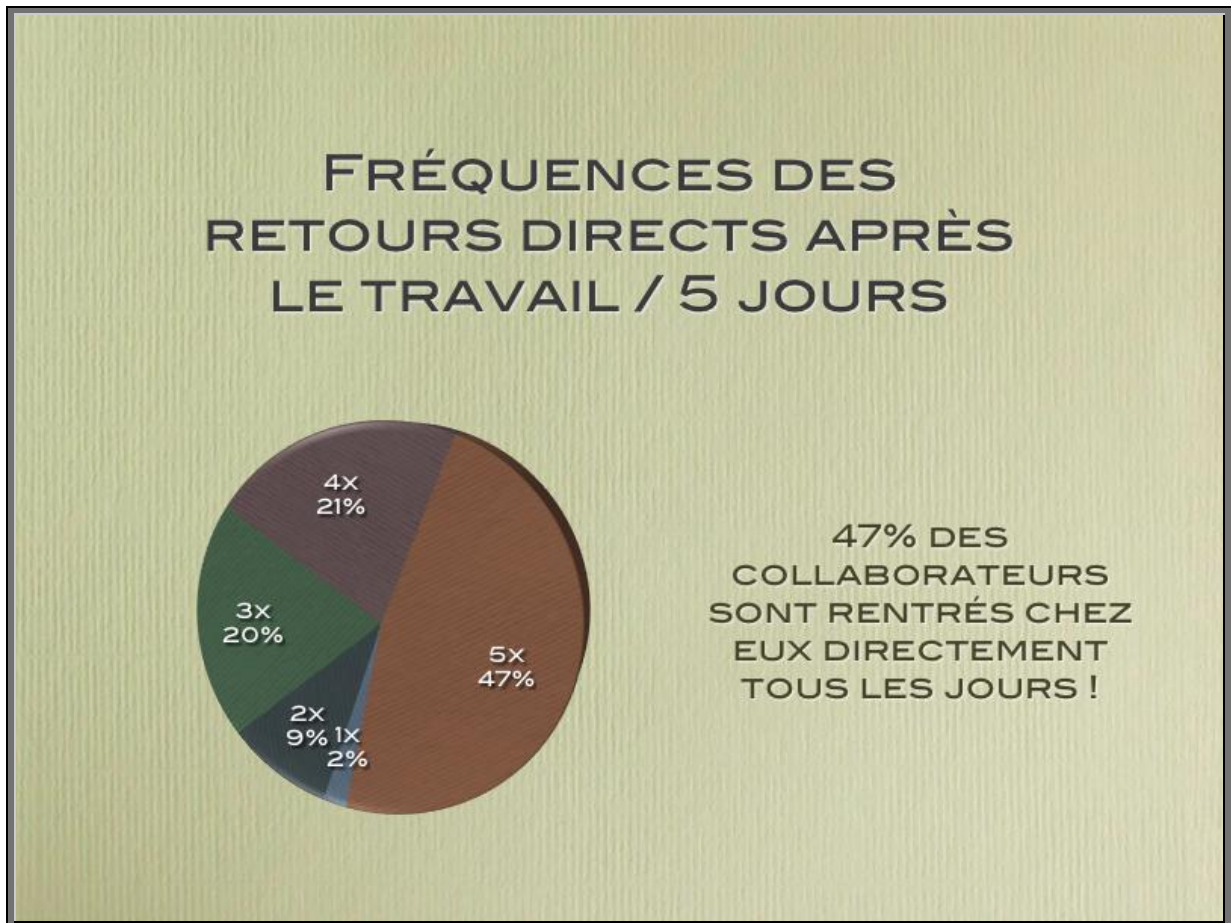
Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2007.

Afin de compléter l'interprétation des données récoltées par le questionnaire, une citation de Jean Remy paraît judicieuse: « la demeure devient un lieu fédérateur de la mobilité quotidienne. En étant le point de départ et d'aboutissement, elle pèse sur la configuration des itinéraires. Ceci vaut d'autant plus que ceux-ci s'efforcent de conjuguer une chaîne d'activités : aller conduire les enfants à l'école sur le chemin du travail, revenir en passant à la banque ou chez le coiffeur, ressortir les enfants pour des activités de soirée ou ramener à la maison des achats pondéreux. La semaine s'échelonne à partir de ce point fixe avec des journées rythmées par des activités différentes »<sup>52</sup>. Cette phrase nous permet de mieux comprendre que maintes activités sont réalisées de pair avec les trajets pendulaires (voir Graphique 16), générant une chaîne de déplacements dont les composantes déterminent en bonne partie le choix du mode de transport.

Le graphique 15 met en exergue le fait que près de la moitié des collaborateurs sont rentrés directement chez eux tous les jours de la semaine de référence. Nous voyons en ce résultat un potentiel de réalisation de ces trajets par des modes de transport alternatifs à la voiture individuelle puisque ces déplacements ne nécessitent pas d'arrêts intermédiaires pour réaliser une activité annexe. Une partie des collaborateurs résidant

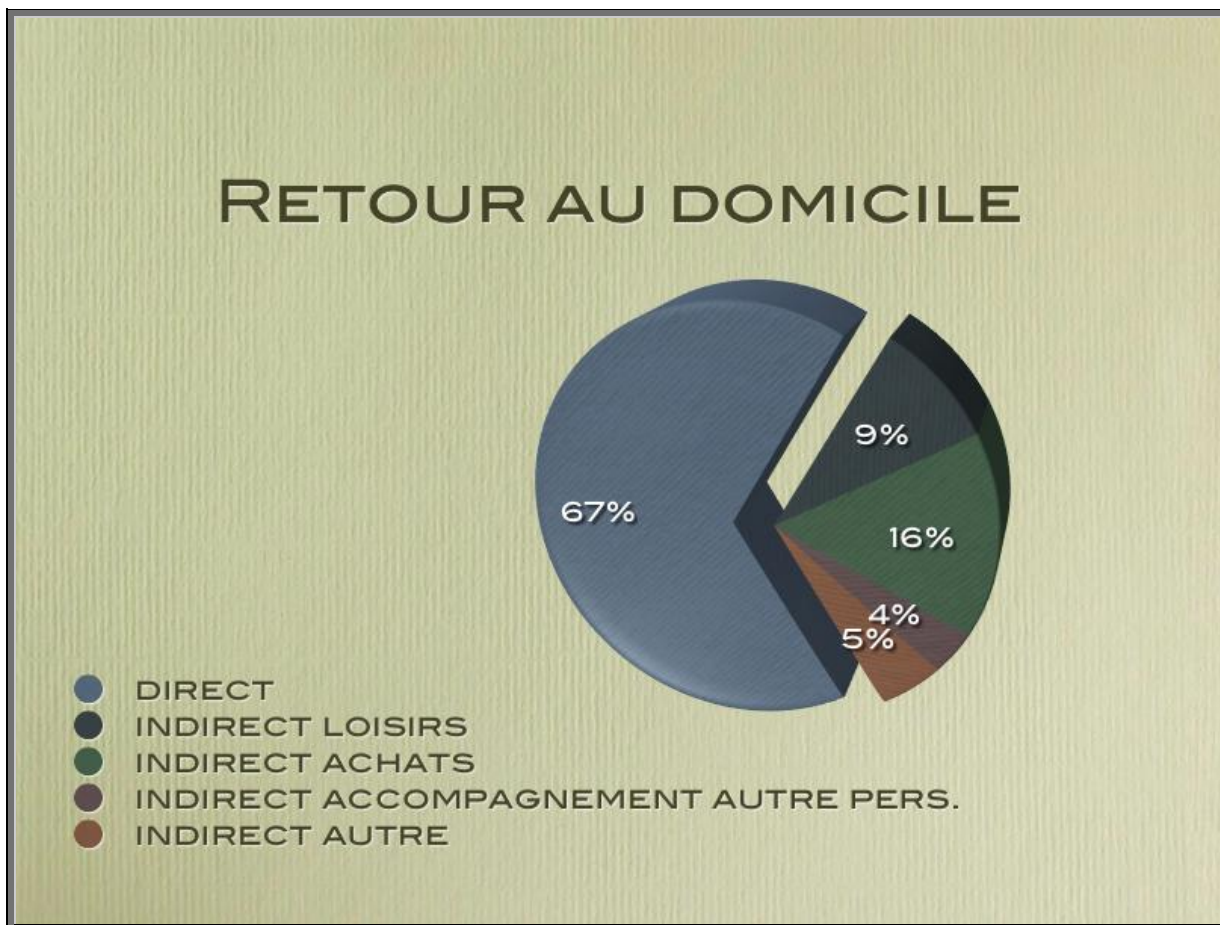
<sup>52</sup> REMY J. (2004), p. 29.

dans une localité desservie par le bus d'entreprise ou par les transports publics pourraient utiliser ces moyens plusieurs fois par semaine, si la desserte correspondait à leurs horaires de travail bloqués.



Graphique 15. Fréquences des retours directs après le travail  
Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2007.

Les motifs des retours indirects au domicile ont également été révélés par le sondage, comme nous le montre le Graphique 16. Les achats et les loisirs représentent les motifs les plus cités. Pour certains collaborateurs, ces activités ne nécessitent pas d'un recours systématique à l'automobile, étant donné la localisation de leur domicile, de leurs lieux de loisirs et d'achats. Une partie de ces activités pourrait être réalisée en utilisant les bus d'entreprise ou les transports publics.



Graphique 16. Nature et parts des retours indirects au domicile  
 Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2007.

Nous avons classé les employés de Cartier Horlogerie en deux catégories. La première regroupait les citadins de Neuchâtel et des communes mitoyennes, de La Chaux-de-Fonds et du Locle. Ceux-ci, même s'ils y étaient habitués, n'étaient pas forcés de dépendre de l'automobile pour réaliser leurs opportunités de vie (achats, loisirs, travail, sociabilisation) car ils bénéficiaient d'une bonne offre de moyens alternatifs pour le faire, tels les transports publics et la mobilité douce.

La deuxième catégorie, que nous avons appelée ruraine – localisée en petites communes rurales mais ayant un mode de vie urbain – comprenait des habitants qui étaient souvent fortement dépendants de la voiture pour réaliser leurs déplacements, car ils ne possédaient pas de modes de transports alternatifs. En effet, la desserte de transports publics était généralement trop peu fréquente, les arrêts les plus proches étaient trop éloignés du lieu d'habitation et leur localisation périphérique était synonyme d'isolement relatif nécessitant un déplacement dans le centre urbain le plus proche pour réaliser la plupart des opportunités de vie.

Nous pouvons de ce fait confirmer l'*Hypothèse III a*, qui avance que le contexte régional offre peu d'alternatives viables à la voiture individuelle, ce qui est le cas pour le groupe de collaborateurs que nous avons identifiés comme « rurbains ».

Le recours à l'utilisation presque systématique de la voiture, en plus d'être influencé par la localisation du lieu d'habitation (dans une ville ou en campagne), dépend aussi d'autres facteurs personnels, comme nous l'explique J. Remy : « dans les localisations où divers modes sont mis en comparaison [ici en ville], l'utilisation d'autres moyens que l'automobile suppose que l'on puisse relever un défi : souplesse, individuation, multidirectionnalité. N'oublions pas que le choix se fait dans un contexte où la gestion des satisfactions prend le pas sur l'optimisation des coûts. L'automobile reste une ressource de base, surtout si l'on habite en dehors de la ville »<sup>53</sup>.

Or, la notion de satisfaction est purement subjective et personnelle. Elle prend souvent le pas sur les coûts réels d'un déplacement : changer ses habitudes, diminuer son degré de confort ou réduire son sentiment d'autonomie peut se traduire par une baisse de satisfaction. Abandonner son propre véhicule, qui fait office de bulle privée, pour prendre les transports en commun est synonyme pour la plupart des individus de perte de confort et de liberté. Nous avançons que la notion de satisfaction est liée aux représentations des différents modes de transports. De plus, le calcul des coûts est souvent biaisé par les individus, qui peinent à prendre en compte la totalité des coûts liés à leurs déplacements dans un calcul global (essence, amortissement du véhicule, réparations, test anti-pollution, vignette autoroutière, prix du parking, assurances, etc.). Une sous-estimation évidente de ces coûts par des calculs faux ou biaisés, souvent de façon inconsciente tend à justifier le recours à l'automobile pour réaliser les déplacements pendulaires. Néanmoins, au cours des discussions, nous avons pu remarquer à quel point la sensibilité au prix de l'essence était élevée au sein de la population ouvrière<sup>54</sup>. Ce facteur a contribué à la remise en question des habitudes de mobilité et à la recherche de rentabilisation des trajets. La pratique du covoiturage, pour certaines personnes qui refusaient catégoriquement de la considérer, est alors devenue une alternative intéressante adoptée spontanément pour réduire les coûts de déplacement.

### 5.5.2 Dispositions au changement

Les intentions de changement collectées lors du sondage ont montré que deux options intéressantes s'offraient à nous en termes de potentiel de report modal :

- 1) Report sur les transports publics (36%) avec pour condition la prise en charge du coût de l'abonnement (29%).
- 2) Report sur le covoiturage (33%) avec mise à disposition d'une place de parc (18%) sur le lieu de travail.

Un report supplémentaire sur les bus d'entreprise avec amélioration de l'offre n'a pas été retenu, étant donné que les 20% des personnes concernées désiraient que la ligne de bus passe « devant leur porte », ce qui est évidemment irréalisable, puisque cela

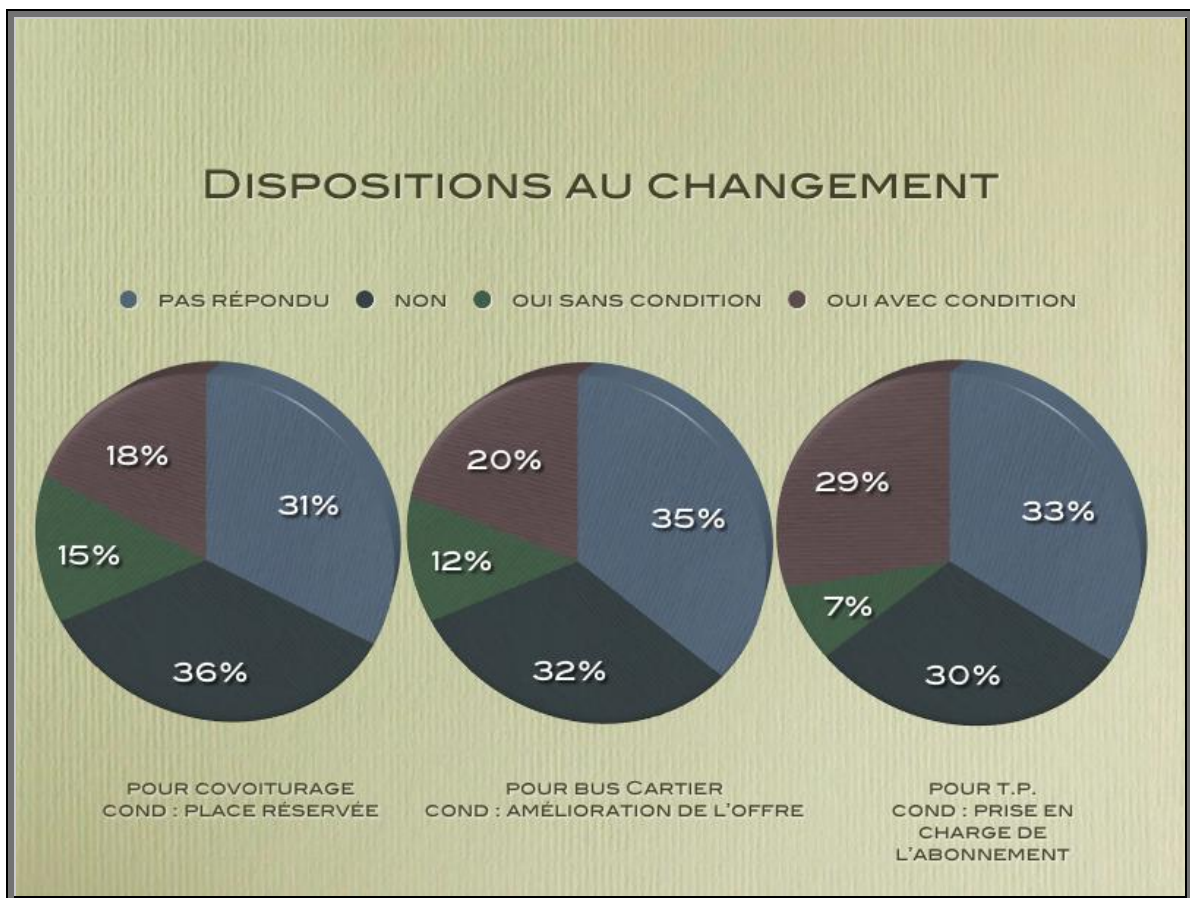
---

<sup>53</sup> REMY J. (2004), p. 30.

<sup>54</sup> En date de l'analyse (début 2008) le baril de pétrole franchissait le seuil historique de 100\$. A titre indicatif, en mai 2008, le prix du baril de pétrole dépassait les 135\$ et l'essence à la pompe se payait 2 CHF le litre.



correspondrait alors à un service de taxi et ne pourrait répondre aux impératifs de rapidité liés à l'emprunt d'un parcours plus ou moins direct.



Graphique 17. Dispositions au changement, en % des réponses

Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2007.

Si elles doivent être prises avec prudence, ces dispositions au changement nous ont toutefois renseignés sur la direction à prendre pour motiver un report modal.

## 5.6 Facteurs internes

Au sein de l'entreprise, la mise en place d'un plan de mobilité implique une bonne connaissance du fonctionnement de cette dernière et nécessite la prise en compte de certains paramètres incontournables, en vue de préparer un terrain favorable à toute intervention. Ces éléments sont souvent peu mis en avant dans la littérature relative aux plans de mobilité, mais leur importance est de taille et nous pensons que négliger ces paramètres pourrait compromettre le succès de toute la démarche relative à un plan de mobilité d'entreprise. Nous avons retenu cinq types de facteurs internes, exposés ci-dessous.

### 5.6.1 Connaissance de l'entreprise et de son contexte

La prise en compte de l'histoire de l'entreprise et la connaissance de l'évolution de sa structure interne s'avère être indispensable pour appréhender la situation présente. Plusieurs éléments ont retenu notre attention et permettent d'expliquer les comportements de mobilité des employés ainsi que l'orientation de la politique de développement durable de l'entreprise:

- 1) La centralisation des activités sur un site.
- 2) Le développement des activités, l'agrandissement des infrastructures et l'augmentation de l'effectif des employés.
- 3) L'intégration de Cartier Horlogerie au sein d'un grand groupe international (le Groupe Richemont), regroupant d'autres marques d'horlogerie. Cela permet d'expliquer la constante recherche d'améliorations, ceci afin d'illustrer la valeur de l'entreprise au sein de Groupe et de tenir la comparaison par rapport aux autres entreprises. Les indicateurs de développement durable sont pris en compte lors de ces évaluations comparatives.
- 4) La garantie de prestations sociales de qualité, un outil qui contribue à améliorer l'attractivité de l'entreprise pour la main d'œuvre. La prise en charge des coûts de déplacements fait partie intégrante des prestations offertes.

Le plan de mobilité d'entreprise s'insère dans ce raisonnement, dans la mesure où l'entreprise se soucie des conditions dans lesquelles les employés effectuent leurs trajets pendulaires en prenant en charge les frais relatifs aux déplacements.

- 5) Les profils type, que l'identification de la « population » représentant l'ensemble des collaborateurs permet de faire ressortir. Chez Cartier, environ 70% des employés sont des ouvriers qui exercent une activité touchant à la production, alors que les autres 30% travaillent dans le secteur administratif. Ces deux catégories comprennent des profils variés, allant de l'employé jusqu'au cadre supérieur. Ces distinctions s'avèrent utiles dans l'élaboration de la stratégie de communication que nous avons développée plus bas. Elles nous ont aussi permis d'anticiper les attentes et les proportions de celles-ci.

### 5.6.1 Soutien de la Direction, indépendance et validation

Une ferme volonté de voir un plan de mobilité se concrétiser doit être perceptible parmi les membres de la Direction de l'entreprise. La démarche doit bénéficier d'un soutien inconditionnel des cadres pour permettre la création d'une stratégie efficiente et réalisable.

La qualité des relations entretenues avec la Direction nous a permis de cerner les enjeux du projet avec clarté, de comprendre les attentes précises envers le plan de mobilité et de mettre en lumière les véritables intentions (l'éthique) des mandataires et d'éviter une éventuelle instrumentalisation de la démarche.

L'orientation donnée par la Direction et la compréhension de ses perspectives d'avenir pour le développement de l'entreprise sont précieuses pour cibler l'intervention des mandatés. Des rapports cordiaux et un dialogue sans détours avec ses membres nous ont permis d'apprécier notre marge de manœuvre et de délimiter la liberté d'action dont nous disposerions en tant que chef de projet.

La présentation de la démarche aux neuf membres de la Direction s'est déroulée en plusieurs étapes. Une première prise de contact a d'abord eu lieu, au cours de laquelle nous avons exposé l'ensemble de la démarche et la palette des solutions potentielles existantes. Nous avons pu prendre connaissance des orientations souhaitées et des éléments à inclure dans la mise en place du projet. Les réunions suivantes se sont focalisées sur la stratégie à suivre au niveau de la communication, les mesures à prendre et à la façon de les mettre en application. De longs débats ont parfois été nécessaires pour justifier notre approche, mais nous avons noté une excellente compréhension de la démarche de la part des cadres supérieurs, ainsi qu'une satisfaction de voir le problème pris en main par une personne extérieure à l'entreprise. La marge de manœuvre qui nous a été accordée était considérable, car dénuée de toute pression, telle celle pouvant peser sur les collaborateurs déjà en place (conflits d'intérêts, promesses à des tiers, prise en compte d'exceptions, etc.).

Cartier Horlogerie ne bénéficiant pas de personnel spécialisé en gestion de la mobilité et en développement durable au sein de son effectif, la Direction a choisi de nous accorder sa confiance. Nous avons bénéficié d'une liberté d'action ne souffrant pas des entraves d'une hiérarchie excessive, puisque notre position de Chef de Projet dépendait uniquement de l'un des Directeurs.

La validation des étapes du plan de mobilité s'est effectuée au fur et à mesure, lors de séances à géométrie variable selon l'importance des décisions à valider : soit lors d'un Conseil de Direction (regroupant les 9 directeurs), soit avec le Directeur Général et notre supérieur direct, soit enfin uniquement en présence de notre supérieur direct. Ce type de validation a favorisé notre indépendance. Pour les décisions dont la portée impactait directement l'ensemble des collaborateurs, nous avons dû exposer les tenants et les aboutissants au Conseil de Direction pour obtenir une validation complète ou partielle.

### 5.6.2 Accès aux données

La qualité de notre analyse dépendait principalement de l'accessibilité aux données relatives au personnel : adresses complètes, heures de timbrage, attribution d'une indemnité de transport et montant de ces dernières.

Les rapports de confiance privilégiés entretenus avec le département des Ressources Humaines, dans le respect de la confidentialité des données personnelles, ont débouché sur la signature d'une clause de confidentialité et une accessibilité idéale à ces données pour leur utilisation analytique.



### 5.6.3 Dialogue avec les collaborateurs

La possibilité de côtoyer certains collaborateurs dans leurs activités journalières et de saisir le rythme auquel vit l'entreprise (horaires) a également constitué un atout. Un dialogue direct avec les employés a permis de jauger l'ampleur d'un potentiel décalage entre les attentes de la Direction et celles de collaborateurs. Le fait de participer à des activités en-dehors du cadre professionnel (sport, excursions, repas) a brisé l'anonymat de la démarche, et permis d'expliquer de vive voix l'entièreté de la démarche ainsi que d'en exposer les enjeux, qui ne sont pas toujours bien perçus par le grand nombre. Le dialogue a mené à une prise de conscience des lacunes dans la stratégie de communication et révélé les éléments qui avaient été incompris et nécessitaient plus d'explications.

Nous avons ainsi pu constater le vif intérêt des employés envers la mise en place du plan de mobilité et les problèmes qu'il cherchait à résoudre.

La proximité et le dialogue constructif instaurés nous ont permis d'entendre les résistances au changement exprimés individuellement, les mécontentements et sentiments d'iniquité partagés ; nous avons pu reformuler des interprétations erronées et réexpliquer certaines adaptations prévues, notamment celle liée à l'attribution des macarons.

Nous nous sommes vite rendu compte qu'une écoute attentive facilite la compréhension des impératifs de chacun et contribue à améliorer l'acceptabilité de la démarche et la mise en place des futures mesures. Les collaborateurs régulièrement rencontrés sont volontairement devenus vecteurs d'information auprès de leur équipe et de leurs collègues, facilitant la diffusion de l'information relative à l'avancée de la démarche.

Ce type de communication satisfait indirectement un besoin de reconnaissance révélé par une volonté d'être entendu. Le dialogue répond à ce besoin et efface les incompréhensions éventuelles qui pourraient se former entre les employés et la tête du projet.

### 5.6.4 Gestion de l'information

En parallèle à l'avancée de la démarche et au franchissement des étapes, nous avons constaté que la gestion de l'information s'érigait en un élément absolument vital pour la compréhension du projet par l'ensemble des employés. Nous avons ainsi élaboré une stratégie de communication en plusieurs étapes :

- 1) Informer de la mise en place d'un projet au sein de l'entreprise, annoncer le but recherché. Identifier les causes du problème et les conséquences
- 2) Communiquer les horaires des moyens de transport déjà à disposition (bus d'entreprise, lignes de train CFF et SNCF, bus des Transports Régionaux Neuchâtelois). Rendre attentif à la desserte existante et à son évolution, notamment avec la réouverture de la gare du Crêt-du-Loche en août 2007.

- 3) Constituer un Groupe de travail pour que ses membres puissent jouer le rôle de catalyseurs d'information, permettant d'entendre la « voix des collaborateurs » et leurs attentes. Les membres de ce Groupe de travail transmettaient également les renseignements sur l'avancée du projet depuis le chef de projet jusqu'aux collaborateurs, et vice-versa.
- 4) Susciter le débat au sein des collaborateurs au sujet de la mobilité, favoriser l'émergence d'une prise de conscience environnementale, faire ressortir le lien existant entre pratiques individuelles et impacts locaux, régionaux et globaux.

La transmission de l'information s'est parfois avérée problématique. Plusieurs modes de communication ont été choisis afin d'optimiser le passage de l'information : affichage divers et mise à disposition des documents sur intranet. La circulation a buté sur deux types d'obstacles :

- 1) Difficultés techniques : possibilités inégales d'accès à un ordinateur sur la place de travail, permettant de participer au « forum de discussion Mobilité » et d'avoir accès aux documents divulguant les informations détaillées.
- 2) Obstacles humains : une partie de la transmission de l'information détaillée s'est faite par le biais des cadres. Or la qualité du message destiné à leurs équipes dépend de leur capacité à communiquer et de la priorité qu'ils y accordent.

Les éléments développés sous le Chapitre 5.6 permettent de valider notre *Hypothèse IV a*<sup>55</sup>.

Sans une compréhension approfondie du fonctionnement de l'entreprise, la mise en place d'un plan de mobilité peut s'avérer problématique et amener à prendre des décisions inadaptées au contexte. S'assurer le soutien de la Direction, un dialogue continu avec celle-ci, ainsi qu'un accès aux données nécessaires sont des conditions à réunir impérativement pour pouvoir travailler dans des circonstances favorables. La gestion de l'information, qui peut sembler être un élément de priorité secondaire, joue un rôle considérable dans la préparation de l'acceptabilité des futures mesures. La pesée des intérêts entre acceptabilité, faisabilité et efficacité relève en partie d'une prise en compte des éléments propres à l'entreprise et d'une négociation avec la Direction quant aux moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs.

## 5.7 Facteurs externes

Nous avons identifié certains facteurs indépendants du fonctionnement de l'entreprise en amont de notre analyse. Nous nous attendions à ce que certains soient susceptibles de

---

<sup>55</sup> Hypothèse IV : Pour permettre le choix des mesures adéquates aux besoins de l'entreprise en termes d'acceptabilité, de faisabilité et d'efficacité, il est indispensable de « préparer le terrain » en prenant en compte des éléments internes et externes à l'entreprise. a) À l'interne, une gestion de l'information, un support de la Direction et l'accès aux données sont des éléments indispensables à la mise en place d'un plan de mobilité dans des conditions favorables

déterminer le choix modal des collaborateurs et d'influer sur l'orientation idoine de l'entreprise.

Cependant, d'autres facteurs, dont nous n'avons pas tenu compte préalablement, se sont révélés en cours d'analyse. Nous avons divisé ces facteurs externes en plusieurs groupes : acteurs politiques, compagnies de transports publics, ainsi que divers éléments relatifs aux conditions météorologiques et à la topographie.

### 5.7.1 Acteurs politiques

La création de l'agglomération transfrontalière La Chaux-de-Fonds – Le Locle – Morteau – Villers-le-Lac, en plein débat actuellement, est activement soutenue par les acteurs de la sphère politique, incarnés par les Présidents de Commune des villes des Montagnes neuchâteloises et des Maires des villes de Franche-Comté. Les dirigeants politiques s'inquiètent des problèmes liés à la mobilité pendulaire au cœur de cette zone transfrontalière, et désirent ardemment les résoudre<sup>56</sup> par le biais de plusieurs actions : pallier au manque d'infrastructures, coordonner aménagement du territoire et gestion de la mobilité, enrayer l'utilisation de l'automobile en proposant des modes de transports alternatifs attrayants, coordonner l'offre de transports publics de chaque côté de la frontière et unifier leur tarification. Les préoccupations des acteurs politiques de l'agglomération transfrontalière nous permet de valider nos *Hypothèses V a* et *V b*<sup>57</sup>.

Pour concrétiser leurs intentions, ils prônent un développement conséquent du réseau de transports publics, notamment de l'axe stratégique incarné par la ligne ferroviaire CFF/SNCF reliant La Chaux-de-Fonds, Le Locle et Morteau (voir Annexe VII). Ce développement devrait se traduire par 1) l'ouverture de nouvelles gares pour permettre de répondre à la demande des futures entreprises dont l'implantation est prévue dans le périmètre de la zone industrielle du Crêt-du-Loclc, voire de l'anticiper, 2) l'amélioration constante de la cadence de passage, afin de pallier à l'offre actuelle jugée insuffisante dans certaines plages horaires, 3) l'amélioration des correspondances transitant par la gare de La Chaux-de-Fonds, se traduisant par de meilleures connexions avec les lignes provenant du Jura, du Jura bernois et de Neuchâtel, ainsi que la réduction des temps d'attente.

### 5.7.2 Communauté tarifaire

L'ensemble des compagnies de transports publics de la région neuchâteloise et transfrontalière est regroupé sous l'égide d'une communauté tarifaire, nommée Onde

---

<sup>56</sup> Selon le discours des élus politiques lors de la conférence « L'agglomération transfrontalière, nouveau modèle de développement », tenue au Club 44, La Chaux-de-Fonds, le 20.09.2007.

<sup>57</sup> Dans le contexte transfrontalier, l'effet frontière engendre des dysfonctionnements qui mettent à mal la gestion des transports et entravent la progression du report modal, rendant difficile la mise en place d'un plan de mobilité. a) Une gestion concertée est problématique entre niveaux décisionnels différents, ce qui ralentit la concrétisation d'objectifs communs. b) Des coupures de réseaux génèrent des problèmes d'incompatibilité des infrastructures et ne favorisent pas une offre de transports publics cohérente (connexions), ni une tarification unie.

Verte. Elle comprend les Transports Régionaux neuchâtelois (TRN), les Transports publics du Littoral neuchâtelois (TN), les Chemins de Fer Fédéraux (CFF), la Poste Suisse (CarPostal), les Chemins de fer du Jura (CJ) et la Société nationale des chemins de fer français (SNCF). Onde verte couvre géographiquement (voir zonage en Annexe VIII) le Canton de Neuchâtel, la partie Ouest des Franches Montagnes (Canton du Jura), et une partie du Canton de Berne (Vallon de St-Imier et la Neuveville).

La constitution d'une communauté telle qu'Onde Verte permet d'une part une simplification conséquente de la tarification, facilitant la compréhension du réseau et l'achat de titres de transports adéquats par rapport aux itinéraires choisis pour les voyageurs. D'autre part, pour le client ou tout autre interlocuteur externe tel que Cartier Horlogerie, la « fonte » des diverses compagnies de transports publics en une entité – et surtout un interlocuteur - unique, tend à faciliter les choses. Nous avons donc approché Onde Verte pour faire part à son Directeur (Mr A. Blaser) de la démarche souhaitée par Cartier Horlogerie de mettre en place un plan de mobilité d'entreprise et de son intention éventuelle de reporter une partie des trajets pendulaires des collaborateurs sur les transports publics. Le Président de la Communauté tarifaire Onde Verte s'est alors imposé comme l'interlocuteur représentant toutes les compagnies de transports publics concernées. Le fait de bénéficier d'une personne de contact unique, qui se charge à son tour de négocier avec l'ensemble des compagnies de transports publics, est un atout particulièrement important qui permet une économie de temps et d'énergie conséquente.

Après explication de la démarche de Cartier Horlogerie, nous avons pu initier la préparation d'un contrat-type entre Onde Verte et une entreprise. Un tel contrat, appelé plus tard « job abo » sur l'exemple de cas similaires dans d'autres communautés tarifaires, n'avait encore jamais été conclu sur l'ensemble du territoire couvert par les zones de la communauté tarifaire. Notre contact, Mr Blaser, a négocié à l'interne les termes et la forme d'un tel contrat - arrangement dont Cartier serait la première entreprise à bénéficier. Après des négociations de plusieurs mois, Cartier Horlogerie s'est vu présenter un contrat offrant la possibilité d'acquérir des abonnements au « prix junior » pour tous les collaborateurs de l'entreprise.

Ainsi, l'énergie et la volonté de collaboration d'une seule personne (le Président de la communauté tarifaire), tournée vers les besoins du client, ont permis une adaptation relativement rapide d'un ensemble de compagnies de transports publics pour satisfaire la demande d'un client et poser les bases de futures collaborations du même type. Des contacts de qualité ont ainsi pu être noués avec les TRN, très ouverts à la demande d'un client privé tel que Cartier Horlogerie, pour lequel ils fournissent déjà des services et des prestations. Pourtant, l'inertie de certaines compagnies de transports publics au changement et à l'ouverture à de nouveaux produits, tels que le « job abo », est notable. D'autres compagnies se sont en effet montrées nettement moins réactives, étant donnée la centralisation de leurs centres de décisions et de leurs priorités, plutôt tournées vers des objectifs régionaux voire nationaux. Néanmoins, une fois les contacts pris avec des entités régionales, il nous fut plus facile de négocier et avons été surpris du changement d'attitude positif.

### 5.7.3 Topographie, climat et prix de l'essence

En plus des impulsions des acteurs politiques et des représentants de la communauté tarifaire, nombre d'autres facteurs externes s'avèrent influents dans le contexte de mise en place d'un plan de mobilité. Suite à nos observations, nous avons retenu les trois facteurs externes suivants, que nous avons intégrés à la démarche analytique: le prix de l'essence, le climat et la topographie régionale. Ces trois éléments nous ont permis d'orienter les propositions afin de maximiser le report modal en faveur des transports publics, du covoiturage et des bus d'entreprise.

La topographie régionale est plutôt mouvementée en termes de relief et de dénivellation. Pour mieux cerner ces cassures, nous avons choisi de la diviser en plusieurs entités : le littoral neuchâtelois, le massif jurassien, la vallée du Doubs et le plateau de Maïche. Ces quatre parties du territoire sont facilement identifiables, car elles sont séparées par deux cassures importantes dans le relief. L'altimétrie varie fortement entre le littoral neuchâtelois (altitude du Lac de Neuchâtel : 430 mètres) et les villes du Locle et de La Chaux-de-Fonds (environ 1000 mètres), séparées par la crête du Jura culminant aux alentours de 1300 mètres. Plus au Nord, le dénivelé redescend fortement vers la frontière, dessinée par les bords du Doubs (environ 630 mètres), puis remonte vers le Plateau de Maïche, qui s'étend entre 770 et 1000 mètres d'altitude. Ces variations de dénivellation s'inscrivent fortement dans les esprits comme autant d'obstacles, dont le franchissement nécessite des efforts importants. L'obstacle représenté par la crête du Jura peut être contourné par l'emprunt du tunnel de la Vue-des-Alpes, reliant Neuchâtel à La Chaux-de-Fonds, ce qui permet d'éviter le col. Par contre, le fossé de la vallée du Doubs représente bel et bien un obstacle séparant les villes des Montagnes neuchâtelaises et les localités du Plateau de Maïche, nécessitant un passage par des routes sinueuses à forte dénivellation par endroits. Ces différences d'accessibilité entre le littoral neuchâtelois, le Plateau de Maïche et les Montagnes neuchâtelaises (où est localisée l'entreprise Cartier) génèrent des inégalités en termes de temps de déplacement pour des distances kilométriques similaires. Dans notre approche, orientée vers la recherche de potentiel de report modal en partie sur les transports publics, nous considérons les cassures comme des discontinuités spatiales jouant un rôle dans le développement des réseaux routiers et de transport publics. L'exemple de la liaison ferroviaire entre Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds illustre une telle situation, pour laquelle le franchissement du relief ne permet pas un itinéraire direct, mais nécessite un tracé en lacets, allongeant considérablement le temps de parcours. De telles particularités doivent être prises en compte afin de considérer les options viables quand nous serons amenés à présenter des propositions visant un report modal.

En plus d'une topographie mouvementée, les Montagnes neuchâtelaises sont également soumises à des conditions météorologiques peu clémentes : le froid, le verglas et la neige paralysent régulièrement les axes de circulation, et ce de la fin de l'automne au début du printemps. Nous avons pu observer que ces variations saisonnières jouent en faveur des transports publics et participent à la diminution de la demande de parking sur le site du Crêt-du-Locle pour des durées déterminées. En cas de chutes de neige répétées, par exemple, certains employés reportent volontairement leurs trajets pendulaires sur les bus d'entreprise (pour éviter les accidents) et le train (dont la ponctualité est garantie).

La rudesse du climat n'est cependant pas favorable à un report modal sur la mobilité douce : la pratique du vélo (ou de la marche à pied) est rendue difficile par l'abondance de neige et les routes verglacées, ceci pendant plusieurs mois par année. En outre, à cela s'ajoutent l'éloignement de la zone industrielle des localités les plus proches, ainsi que l'inexistence d'infrastructures cyclables. Pour ces raisons, nous n'avons pas retenu la mobilité douce dans les modes de transport pouvant représenter un potentiel de report modal significatif.

Comme nous le disions plus haut, à notre surprise, le prix de l'essence, en constante augmentation pendant la période de notre mandat, a joué un rôle non négligeable sur les comportements de mobilité. Nous avons pu constater que la pratique du covoiturage était envisagée plus volontiers qu'auparavant. La possibilité de diminuer les frais de déplacements liés au prix des carburants (alors que ceux-ci augmentaient régulièrement en parallèle aux cours du pétrole) en partageant l'utilisation d'un véhicule s'est avérée une option intéressante. De fait, nombre d'employés s'y sont convertis avant même la mise en place des mesures cherchant à renforcer la pratique du covoiturage. Cette constatation n'est cependant pas chiffrable, car elle repose sur des conversations privées entretenues avec des collaborateurs.

Ces trois facteurs externes retenus nous ont permis d'orienter nos futures propositions de mesures. Leur intégration dans la réflexion nous a conduits à l'élimination de certains choix inappropriés.

Les éléments externes à l'entreprise développés dans le Chapitre 5.7, en addition aux facteurs relatifs au fonctionnement interne de l'entreprise, sont à prendre en compte impérativement dans la mise en place d'un plan de mobilité. L'orientation de la politique des transports donnée par les autorités politiques (contraintes, aides) peut fortement influencer les options à disposition. De plus, la présence d'une entité telle que la communauté tarifaire Onde Verte facilite grandement le dialogue avec les compagnies de transports publics et peut améliorer la cohérence de l'offre. Des négociations menées avec les compagnies de transports publics permettent de mesurer l'étendue des solutions réalisables pour améliorer l'offre, et rendent attentif aux contraintes techniques auxquelles elles sont soumises. Ces éléments confirment notre *Hypothèse IV b*<sup>58</sup>. On pourrait compléter cette dernière en tenant compte des contraintes de type climatique et topographique, qui peuvent réduire le spectre des solutions envisagées pour améliorer le taux de report modal, ce qui influence l'accessibilité, l'efficacité et l'acceptabilité des mesures à prendre.

---

<sup>58</sup> Hypothèse IV : Pour permettre le choix des mesures adéquates aux besoins de l'entreprise en termes d'acceptabilité, de faisabilité et d'efficacité, il est indispensable de « préparer le terrain » en prenant en compte des éléments internes et externes à l'entreprise. b) Des négociations menées avec les acteurs externes, politiques, administratifs et privés (compagnies de transport) sont également nécessaires

## 6. Mesures proposées et application

### 6.1 Révision de la politique des déplacements pendulaires

Suite à nos propositions et aux négociations avec la Direction de Cartier Horlogerie, nous avons élaboré une politique globale des déplacements pendulaires. Cette dernière consiste à proposer un mode de déplacement adéquat à chaque collaborateur, adapté en fonction de trois critères : 1) l'horaire de travail bloqué, 2) le lieu de résidence, 3) le type d'activité au sein de l'entreprise. Un mode de déplacement, celui jugé le plus adéquat selon sa situation, a été attribué à chaque employé, conformément aux trois critères énoncés ci-dessus. Aucune interdiction de se rendre au travail en voiture n'a été souhaitée à ce stade de la démarche. Chaque collaborateur est libre de se rendre au travail avec le mode de transport de son choix, mais l'entreprise prend en charge (financièrement) uniquement les modes qu'elle juge adéquat.

Nous avons dans un premier temps envisagé la suppression d'une partie des bus d'entreprise, dont les itinéraires doublaient à certaines heures les lignes de bus TRN et des trains SNCF/CFF, et de reporter les trajets pendulaires concernés sur les lignes publiques. Cette option nous aurait permis d'économiser le coût important de ces lignes privatives couvrant le trajet entre La Chaux-de-Fonds et Le Crêt-du-Loche, et Morteau – Le Loche et Le Crêt-du-Loche. Cette démarche reposait cependant sur une seule condition : la réalisation de la jonction entre la route passant sur la propriété de Cartier et le chemin s'arrêtant à quelques centaines de mètres du côté Nord-Est de l'entreprise. Cette jonction aurait permis aux lignes TRN publiques d'effectuer une déviation de l'itinéraire direct pour desservir la zone industrielle aux heures d'affluence, comme c'est déjà le cas pour d'autres zones industrielles alentour. Cependant, nous avons été informés par les autorités que la réalisation de cette route ne se ferait qu'à moyen terme, lors de l'implantation d'autres entreprises le long du trajet, rendant cette option non réalisable pendant notre mandat.

Une fois cette solution écartée, nous avons envisagé d'optimiser les coûts des lignes privatives. Nous avons donc contacté d'autres entreprises situées sur les trajets des bus Cartier pour leur proposer une ouverture de ces lignes à l'utilisation de leur personnel (avec la création d'un arrêt de bus à proximité immédiate de l'entreprise selon accord avec les TRN). Cette voie s'est également révélée infructueuse, les firmes concernées ne se montrant que peu préoccupées par la mobilité de leurs collaborateurs et privilégiant une vision à court terme.

Après avoir renoncé à ces pistes, nous avons concentré nos efforts sur la recherche de solutions réalisables sans compter sur de possibles synergies avec d'autres entreprises.

La Figure 2 explicite notre raisonnement, qui s'est basé sur la structure existante des bus d'entreprise (voir Chapitre 4.2.1 pour plus de détails). Nous n'avons pas souhaité la changer dans un premier temps, en l'attente de la construction de la route mentionnée plus haut, qui devrait permettre des ajustements plus importants. Notre raisonnement

s'est fondé sur le fait que tout collaborateur habitant dans une localité desservie par un bus d'entreprise ne toucherait plus d'indemnité de transport d'une part, et de l'autre, pouvait se rendre au travail gratuitement pour autant que les horaires de passage des bus d'entreprise correspondent à ses horaires bloqués (exposés au Chapitre 5.2.1). Dans les cas où la localité de résidence des collaborateurs n'était pas desservie par les bus d'entreprise, ou lorsque les horaires de ces derniers s'avéraient inadaptés, nous avons étudié l'offre des transports publics. Cette dernière, pour être qualifiée de « cohérente », devait satisfaire aux trois critères suivants :

- 1) il s'effectue au moins une desserte par heure
- 2) le trajet domicile-travail ne nécessite pas plus de 2 changements de mode de transport (marche non comprise)
- 3) le temps de trajet en transports publics domicile-travail n'excède pas de 50% le temps de trajet routier (base de calcul expliquée au Chapitre 5.2.3)

C'est uniquement dans le cas où, après cet examen, aucune offre de transports publics n'a été jugée cohérente, que le collaborateur s'est vu attribuer une indemnité de transport.

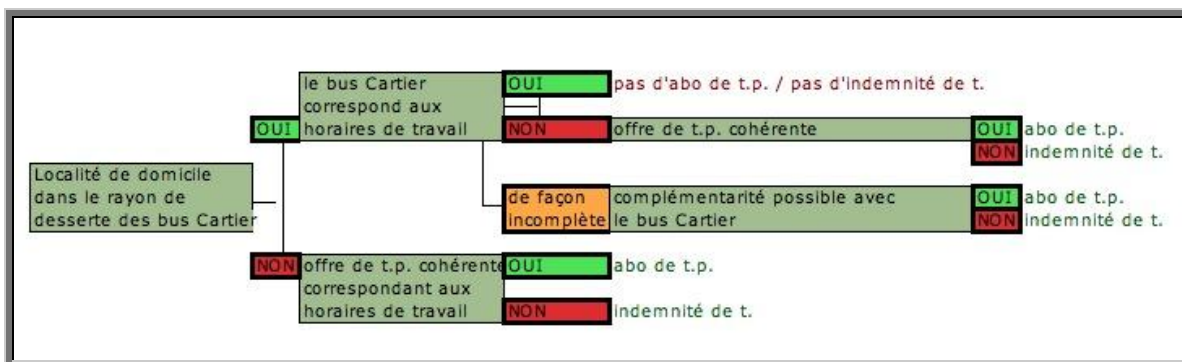


Figure 2. Matrice d'attribution des décisions de modes de transports pris en charge

L'entreprise prend donc en charge une partie ou la totalité des frais de transport par le biais des trois modes proposés aux collaborateurs : 1) les bus d'entreprise gratuits, 2) les transports publics (dont le coût de l'abonnement sera payé par Cartier), 3) les indemnités de transport.

## 6.2 Nouvelle répartition des indemnités de transport

À nos yeux, une remise à plat du système de distribution des indemnités mensuelles de transport s'avérait nécessaire lors de la mise en application des mesures du plan de mobilité, et ceci pour plusieurs raisons :

- 1) Gommer les inégalités existantes en supprimant les irrégularités et en abolissant les exceptions



- 2) Harmoniser la logique de distribution par rapport aux objectifs du plan de mobilité
- 3) Favoriser la remise en question du choix de mode de transport des collaborateurs

Nous avons donc procédé par étapes :

- 1) Rétablissement d'une certaine équité de traitement entre collaborateurs, en abolissant les rayons d'exclusion autour des localités desservies par les bus d'entreprise (voir Chapitre 5.4). Cette démarche permet désormais aux employés habitant dans ces rayons (mais dont la localité n'est pas directement desservie par un bus d'entreprise) de toucher une indemnité de transport si les conditions sont remplies.
- 2) Ajustement du montant des indemnités selon des critères kilométriques, en gardant le montant-plafond de 120.- par mois, correspondant au prix arrondi d'un abonnement de transports publics Onde Verte annuel couvrant toutes les zones de la communauté tarifaire, divisé par 12. En effet, les anciens calculs d'attribution des indemnités, basés sur le prix des abonnements Onde Verte de l'époque, ne correspondaient plus à la tarification actuelle. De plus, les collaborateurs résidant hors des zones couvertes par la communauté tarifaire (France et autres cantons suisses), auxquels on attribuait auparavant systématiquement le montant maximum d'indemnité, sont désormais soumis aux mêmes bases de calcul.

Nous avons également préféré mettre en relation les montants attribués et les distances kilométriques nécessaires pour se rendre au Crêt-du-Loche depuis chaque localité. Le calcul des distances a été effectué à l'aide du logiciel TwixRoute, en choisissant l'itinéraire le plus rapide entre les *localités de domicile* des collaborateurs et l'adresse 10, Rue des Alisiers, Le Crêt-du-Loche.

Les indemnités mensuelles ont été redistribuées selon le barème ci-dessous :

| Échelle kilométrique | Montant attribué |
|----------------------|------------------|
| 0-10 Km              | CHF 20.-         |
| 11-20 Km             | CHF 40.-         |
| 21-30 Km             | CHF 60.-         |
| 31-40 Km             | CHF 80.-         |
| 41-50 Km             | CHF 100.-        |
| 51 Km et plus        | CHF 120.-        |

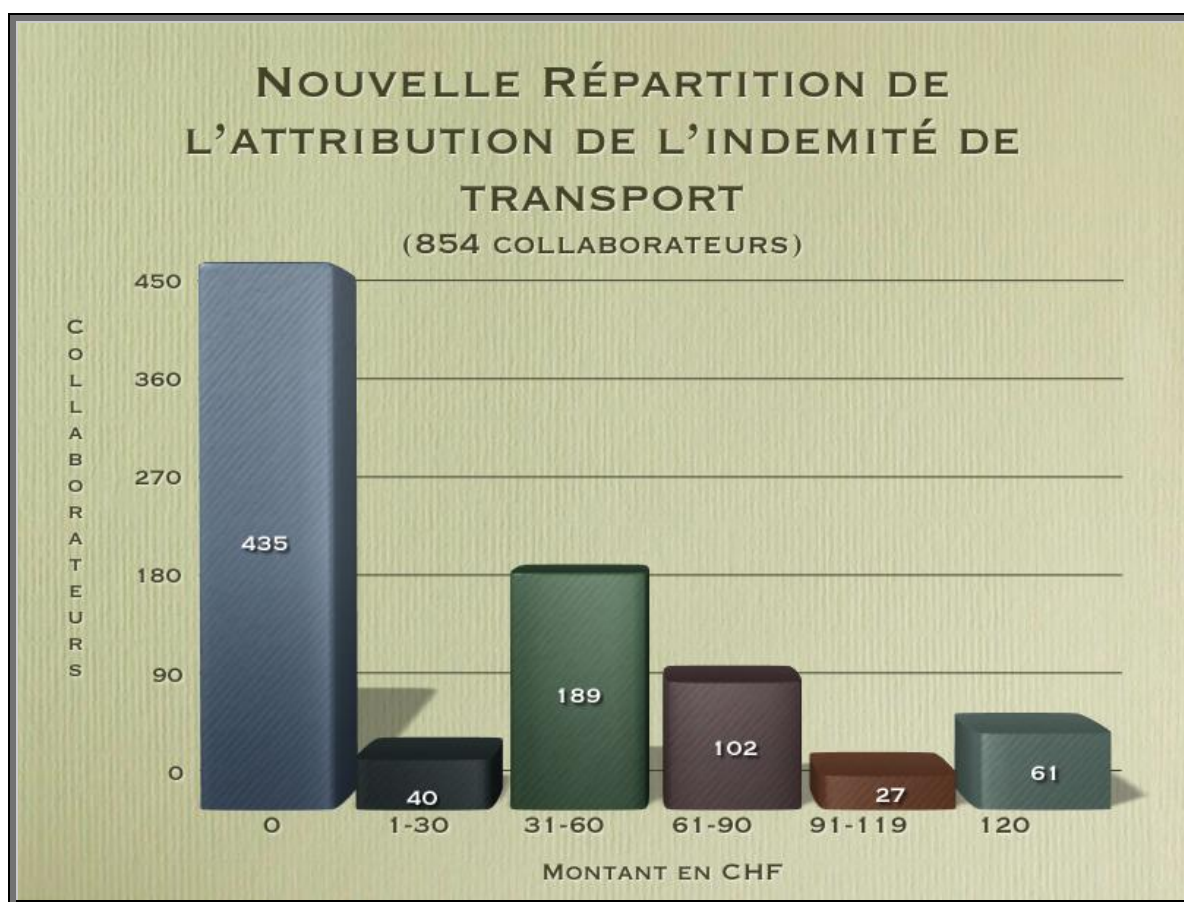
Tableau 3. Barème de calcul du montant des indemnités de transport

- 3) Il faut remarquer que plusieurs types d'employés sont exclus de la distribution des indemnités, car leur statut ne leur permet pas de toucher les prestations sociales (intérimaires) ou ils sont au bénéfice d'autres formes de compensation. L'exclusion de l'attribution des indemnités concerne les :

- Collaborateurs intérimaires

- Membres du Comité de Direction (voiture de fonction)
  - Apprentis (abonnement de transports publics payé)
  - Certains cadres supérieurs (carte de crédit d'entreprise dont les frais de carburant sont remboursés)
- 4) Attribution de l'indemnité au personnel d'équipe, indépendamment de leur lieu de résidence, car leurs horaires ne leur permettent pas de se rendre au travail autrement qu'en voiture.

Une analyse comparative de la répartition avant la redistribution des indemnités de transport parmi les employés sous contrat fixe (voir Graphique 12, Chapitre 5.4) et après application des nouvelles règles de distribution (voir graphique ci-dessous) porte notre attention sur plusieurs aspects.



Graphique 17. Nouvelle répartition de l'indemnité de transport, au 1<sup>er</sup> mars 2008, pour la totalité des collaborateurs sous contrat fixe, en CHF  
Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, 2008.

Dans un premier temps, nous remarquons que le nombre de collaborateurs exclus de la distribution, de par leur statut ou leur lieu d'habitation, n'a que très peu évolué (de 413 à 435). Dans un deuxième temps, nous pouvons constater que le changement principal réside dans la baisse drastique des collaborateurs touchant le montant maximum de l'indemnité mensuelle (120.-). La redistribution de cette indemnité dans les cinq classes

précédentes, qui étaient quasi inexistantes auparavant (passage de 76 à 358 personnes bénéficiaires), a eu pour effet de faire fondre la dernière colonne de 365 à 61 personnes. En d'autres termes, il est désormais plus difficile d'atteindre le montant maximum d'indemnité, puisque ces dernières sont réservées aux seuls résidents des communes éloignées de plus de 51 Km de l'entreprise<sup>59</sup>.

Nous voyons que la courbe du Graphique 17 (ci-dessus) se calque donc approximativement à celle du Graphique 9 (p. 52), qui fait état du nombre de kilomètres parcourus sur les trajets aller simple journaliers domicile-travail.

### 6.3 Gestion du parking

Dans le but d'optimiser l'utilisation du parking, d'améliorer la transparence du système de gestion des places et de diminuer le mécontentement par rapport à ce sujet, deux mesures principales ont été prises, d'un commun accord avec la Direction de l'entreprise. Une meilleure visibilité sur le nombre de places disponibles, à l'exemple du système exploité dans les parkings de centres commerciaux (signaux lumineux et affichage du nombre de places libres disponibles), a été étudiée. Le recours à un tel système n'a cependant pas été jugé opportun par la Direction, au vu de la complexité d'installation, de maintenance et des coûts qui en découlent.

La circulation en sens unique à l'intérieur du parking couvert donne lieu à de nombreuses manœuvres, que nous avons cherché à diminuer, notamment par l'abolition du système de macarons, remplacé par un système d'attribution de places nominatives. Nous avons également profité du changement pour attribuer quelques places réservées aux personnes handicapées au sein de la zone couverte fermée, dont la localisation permet aux personnes à mobilité réduite d'atteindre facilement les accès (ascenseurs). Le nombre de places dédiées aux visiteurs, à proximité de la réception, a également été augmenté de quelques places.

#### 6.3.1 Abolition des macarons

Source d'un tenace sentiment d'inégalité de traitement au sein de la quasi totalité de l'entreprise, la gestion de l'aire du parking fermé, réservée aux porteurs de macarons, a dû être remise en question. Les bénéficiaires du macaron, rappelons-le, étaient historiquement des cadres de l'entreprise, auxquels se sont ajoutés par la suite nombre d'autres employés non cadres. Comme les détenteurs de ce macaron sont numériquement supérieurs au nombre de places disponibles, (voir Chapitre 4.2.2), plusieurs dizaines de collaborateurs restent sur le carreau chaque matin. Ces derniers doivent sortir du parking afin de trouver une place à l'extérieur, ce qui génère une perte de temps et un sentiment de frustration.

---

<sup>59</sup> Précédemment, rappelons-le, toute personne résidant hors des zones de la communauté tarifaire Onde Verte se voyait attribuer 120 francs d'indemnité.

La Direction a tout de même souhaité conserver un privilège-parking pour ses cadres. Nous avons donc cherché à résoudre le problème découlant des macarons surnuméraires tout en maintenant une reconnaissance pour les cadres de l'entreprise. Dans un premier temps, nous avons dû intégrer un projet existant avant notre arrivée, dont le but était de redéfinir l'accès aux places à macarons. Ces derniers étaient accordés uniquement aux cadres reconnus comme tels, ceci afin de rendre transparents les critères et de supprimer le sentiment d'inégalité et d'injustice résultant du flou dans le système d'attribution.

Afin de parachever cette mutation, nous avons, dans un deuxième temps, complètement aboli le système des macarons et mis à disposition des cadres des places nominatives payantes (numérotées), au prix symbolique de 30.- par mois. Plusieurs avantages sont à porter au crédit de ce système :

- 1) Transparence absolue du système d'attribution
- 2) Élimination des pertes de temps dues à la recherche infructueuse de places
- 3) Maintien du « privilège pour cadres »
- 4) Génération de revenus permettant de financer d'autres mesures de la démarche
- 5) Prise de conscience de la non-gratuité d'une place de parc

Une dizaine de personnes (sur 110 cadres) n'a pas désiré garder sa place, ce qui nous a permis d'attribuer ces places libérées au parking covoiturage. À l'attribution des places nominatives, la Direction a informé leurs bénéficiaires de l'obligation d'en faire profiter les collègues lors des jours d'absence (vacances, maladie, déplacements à l'extérieur), afin d'optimiser l'utilisation du parking. Dans un souci de transparence et d'organisation, nous avons affiché un plan du parking comprenant les places attribuées et les noms de leurs occupants.

### 6.3.2 Parking covoiturage

Afin d'encourager la pratique du covoiturage, une aire du parking couvert a été réservée aux covoitureurs. De cette façon, les collaborateurs pratiquant déjà le covoiturage voient leurs efforts reconnus et récompensés. Une gestion « dynamique » du nombre de places mises à disposition permet d'ajuster leur nombre en fonction de la demande. Dès le mois de février 2008, 50 places de parc étaient ainsi à disposition des covoitureurs. Le nombre de places a été estimé à l'aide du sondage réalisé au cours de l'été. Cinq places supplémentaires ont par la suite été rajoutées pour satisfaire à la demande en légère augmentation. Nous avons établi une délimitation claire de l'aire dont l'accès est réservé aux covoitureurs par le biais d'une signalétique ad hoc. Durant le premier mois, un contrôle permanent de l'accès à cette zone par le service de sécurité (effectué par deux personnes), a été jugé nécessaire. Au vu de la taille de l'entreprise, le succès des mesures dépend en effet beaucoup des modalités de mise en application, du suivi et surtout du contrôle, et ce dans le but de décourager la plupart des resquilleurs.

Le personnel de sécurité contrôle donc systématiquement que les véhicules pénétrant dans la zone covoiturage soient occupés par au moins deux personnes. Afin de permettre

aux utilisateurs de ce parking d'en sortir à la pause de la mi-journée et de pouvoir y revenir l'après-midi, sans nécessairement être accompagnées d'une autre personne, des badges sont distribués à la sortie du parking covoiturage, permettant une rentrée en début d'après-midi sur restitution du badge.

#### *6.4 Prise en charge des abonnements de transports publics*

Après quelques mois de négociations menées avec Onde Verte, un « job-abo » a pu voir le jour. Un tel abonnement, scellant un accord entre une entreprise et la communauté tarifaire, était une première au niveau régional. Un arrangement a permis de minimiser les contraintes administratives pour l'entreprise. Onde Verte a en effet proposé de centraliser les demandes d'abonnements à la gare CFF de La Chaux-de-Fonds (même pour les abonnements des travailleurs transfrontaliers).

Nous avons attribué les abonnements de transports publics selon les critères exposés au Chapitre 6.1, en favorisant toutefois la complémentarité entre l'utilisation des bus d'entreprise et les transports publics. Cette optique a été privilégiée afin de garantir plus de souplesse au personnel dans les heures d'arrivée et surtout de départ du site, notamment pour permettre la réalisation d'heures supplémentaires en cas de besoin.

Nous avons arrêté les critères suivants pour le choix de l'abonnement de transports publics Onde Verte :

- Les collaborateurs désirant un abonnement de transports publics s'engagent à l'utiliser au moins trois fois par semaine pour se rendre au travail
- Le choix de l'abonnement Onde Verte repose sur le trajet entre le lieu de domicile et l'arrêt CFF et TRN au Crêt-du-Loche ; il repose sur le réseau des TRN et des CFF et est partagé en zones. Le nombre de zones traversées définit le rayon de validité de l'abonnement, qui permet un usage de tous les transports publics gratuitement dans chaque zone qu'il comprend. Il est valable les 7 jours de la semaine

Par ailleurs, d'autres éléments font partie de la stratégie :

- Les collaborateurs qui possèdent un Abonnement Général des CFF et en font usage pour se rendre au travail pourront se faire rembourser la somme l'abonnement Onde Verte correspondant au trajet domicile-travail
- Les collaborateurs qui sont au bénéfice d'une indemnité de transport et qui désirent la changer pour un abonnement de transports publics pourront le faire
- La possibilité de bénéficier du bus Cartier gratuitement n'exclut pas une complémentarité avec un abonnement Onde Verte s'il s'avère nécessaire pour répondre aux horaires irréguliers de certains collaborateurs

Le Tableau 4 nous montre l'échelle de calcul du montant de l'indemnité de transport selon les distances kilométriques domicile-travail.

| Nombre de zones | Montant attribué |
|-----------------|------------------|
| 1-2             | CHF 50.-         |
| 3               | CHF 70.-         |
| 4               | CHF 90.-         |
| 5               | CHF 110.-        |
| 6 et +          | CHF 120.-        |
| transfrontalier | CHF 110.-        |

Tableau 4. Barème de calcul de la valeur des abonnements de transports publics mensuels (arrondie à la dizaine supérieure)

Pour Morteau, le prix de l'abonnement de travail est de ! 56, soit un montant arrondi de CHF 110.-, qui est attribué aux collaborateurs ne pouvant prendre le bus Cartier et ne travaillant pas en équipe.

### 6.5 Répercussion des changements sur les salaires

La nouvelle répartition des indemnités de transport ainsi que l'adoption d'un calcul des montants attribués sur des bases kilométriques nécessite de nombreux ajustements sur les salaires. La prise en charge des abonnements de transport publics et la mise à disposition de bus d'entreprise requiert également un ajout sur les certificats de salaires annuels, mentionnant que l'entreprise assume en partie les frais de transports de l'employé entre son domicile et le lieu de travail.

Dans l'optique de privilégier une bonne acceptabilité des changements, la Direction a opté pour une approche dans laquelle les employés ne voient pas de détérioration des prestations qui leur sont offertes (par la diminution du montant des indemnités de transport qui leur était attribué). Ces prestations sont en effet perçues comme des acquis qu'il paraît difficile de remettre en question. Nous insistons toutefois sur le fait que cette solution nécessite une application presque au cas par cas pour chaque employé, sans toutefois faire de cas d'exceptions par rapport aux règles d'attribution que nous avons définies préalablement.

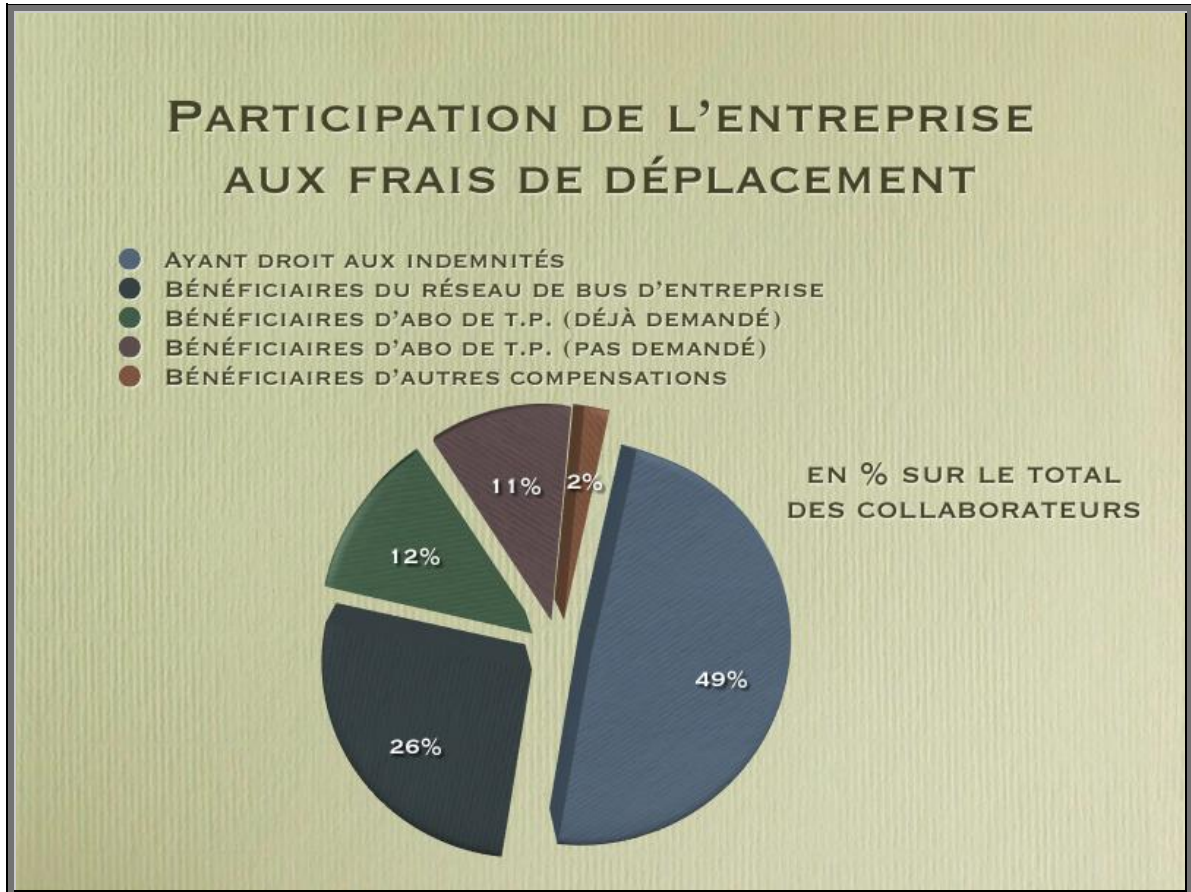
En termes d'efficacité, la portée de cette décision nous paraît assez moyenne dans le court terme. En effet, comme nous le montre le tableau ci-dessous, en absorbant dans le salaire la différence entre le montant de l'ancienne indemnité et la valeur de la nouvelle prestation (valeur de l'abonnement ou de la nouvelle indemnité), le levier du coût en sort considérablement affaibli. Cet ajustement était néanmoins nécessaire pour remettre à niveau la base de calcul pour l'ensemble du personnel de Cartier Horlogerie.

| Domicile      | Activité       | Ancienne indemnité | Nouvelle décision<br>(et valeur de la prestation) | Montant crédité |
|---------------|----------------|--------------------|---|-----------------|
| Morteau       | administration | CHF 120.-          | abonnement t.p. (110.-)                           | 10.-            |
| Le Landeron   | administration | CHF 120.           | indemnité (80.-)                                  | 40.-            |
| Neuchâtel     | administration | CHF 120.           | indemnité (60.-)                                  | 60.-            |
| Le Locle      | administration | CHF 54.            | abonnement t.p. (50.-)                            | 4.-             |
| Le Locle      | production     | CHF 54.-           | bus Cartier                                       | 54.-            |
| La Ch.-de-Fds | production     | CHF 0.-            | abonnement t.p. (50.-)                            | 0.-             |

Tableau 5. Exemples d'ajustement des indemnités et de l'impact sur les salaires des collaborateurs de Cartier Horlogerie, mars 2008.

Par exemple, le collaborateur résidant à Morteau et exerçant une activité administrative (voir première ligne du Tableau 5), ne peut pas bénéficier du bus d'entreprise gratuit, car les horaires de passage de celui-ci ne correspondent pas à ses horaires bloqués. Comme l'offre de transports publics est jugée suffisante, l'entreprise prend à sa charge les coûts d'un abonnement de transports publics, soit CHF 110.- par mois. Le salaire du collaborateur sera alors indexé de CHF 10.- afin que la même somme soit « dépensée par l'entreprise » pour couvrir ses frais de déplacements. Toutefois, si ce dernier désire utiliser sa voiture comme mode de transport, l'abonnement ne sera pas effectué et seuls les CHF 10.- seront ajoutés à son salaire. Le libre choix du mode de transport est ainsi laissé au personnel, et seul le mode de transport jugé adéquat par l'entreprise sera financé. Enfin, pour éviter l'utilisation à toute autre fin de la somme servant à financer les abonnements (par exemple en assurance routière ou en essence), les abonnements sont payés directement par Cartier à Onde Verte.

La prise en charge des abonnements de transports publics ainsi que la redistribution des indemnités de transport a changé la participation de l'entreprise aux frais de déplacement de ses employés. Le graphique 18 nous montre cette nouvelle répartition et le pourcentage des personnes bénéficiaires.



Graphique 18. Participation de l'entreprise aux frais de déplacement

Source : base 942 personnes, Cartier Horlogerie, mars 2008.

Les 11% des bénéficiaires d'un abonnement de transports publics qui n'ont pas désiré le recevoir ne se verront pas attribuer de compensation financière. Seule la différence négative (s'il en est) entre l'ancienne indemnité et la nouvelle prestation offerte sera créditée au salaire de ces collaborateurs.



## 7. Confrontation de la théorie et de la mise en application des mesures

La mise en place des mesures a révélé certaines faiblesses dans notre stratégie, ainsi que des problèmes que nous n'avions pas imaginés auparavant. Comme nous l'avons annoncé au début du travail, nous souhaitons que notre recherche ait valeur d'exemple pour d'éventuelles démarches de mise en place de plans de mobilité. C'est pourquoi nous désirons expliquer ici les éléments qui nous sont apparus au moment ou après la mise en place des mesures, et qu'il aurait été bon d'intégrer dans notre démarche plus tôt.

### *7.1 Difficultés constatées lors de la mise en place des mesures*

La transparence des modalités de la mise en place des mesures est nécessaire à une bonne compréhension. Une fois la communication principale sur la nature des mesures effectuée, il est indispensable de poursuivre le flux d'information en continu, afin d'éviter tout décalage entre l'avancée du projet et la compréhension des démarches au sein des collaborateurs. Nous avons expérimenté une telle situation lors de l'ouverture de l'aire du parking dédiée aux covoitureurs. Cette aire comprenait un secteur de 22 places et un autre d'une trentaine. Malgré une délimitation claire des secteurs réservés au covoiturage et des règles concernant l'accès (au moins deux personnes par véhicule) par le biais du forum Intranet dédié à la mobilité, de nombreux collaborateurs semblaient ne pas avoir été mis au courant. Nous avons donc remarqué que la stratégie de transmission de l'information par un relais humain (notamment les chefs d'équipe) avait connu des dysfonctionnements dans de nombreux cas. Ainsi, nous avons constaté une dissymétrie de l'accès à l'information entre plusieurs groupes de collaborateurs. En effet, un relais efficace et continu reposait trop sur la volonté des chefs d'équipe, de leur capacité à rediriger l'information-source vers leurs équipes respectives et du temps dont ils disposaient pour le faire, etc. Malgré notre intervention dans plusieurs séances d'information, la diffusion sur la plate-forme intranet et la distribution d'un support papier à tous les cadres, comprenant l'explication des mesures prises et leurs modalités de mise en place, nous avons dû expliquer à nouveau les détails de la démarche directement aux collaborateurs, et ceci de façon répétée.

L'importance d'un contrôle annoncé et visible semble avoir porté ses fruits. À cet effet, du personnel de sécurité (deux personnes), a été engagé pour contrôler de façon quasi systématique l'accès à la zone de covoiturage afin de décourager d'éventuels resquilleurs. Par contre, malgré une légère augmentation du nombre de places disponibles, les cas de « parking sauvage » ont régulièrement été constatés. Ceci est principalement dû au peu de sanctions prévues pour les collaborateurs responsables de ces infractions. Une politique plus restrictive nous semblerait appropriée pour diminuer les cas de parking sauvage. Cependant, en l'absence d'une base de données permettant d'identifier les propriétaires des véhicules, notamment les voitures avec des plaques françaises, une telle mesure est difficilement applicable.

Un suivi de la mise en œuvre des mesures, en observant sur place le déroulement et l'ajustement en cas de nécessité nous a permis de réagir rapidement face aux imprévus (création de badges permettant d'entrer à nouveau dans la zone covoiturage à la fin de la pause de midi).

Nous avons également constaté l'importance d'une continuité dans les contacts entretenus avec la communauté tarifaire Onde Verte. En effet, une fois les prestations fournies sur les bases contractuelles, des ajustements ont été nécessaires, surtout en ce qui concerne l'amélioration des services fournis par les prestataires. Ainsi, un travail sur la flexibilité des durées des abonnements, des modalités de renouvellement de ceux-ci, et de l'amélioration de l'offre semble indispensable pour affiner la coopération et la qualité des prestations.

Enfin, la démarche voulue par la Direction de Cartier Horlogerie repose principalement sur la bonne volonté des employés à changer leurs habitudes de mobilité. Les abonnements de transports publics sont distribués sur la base d'un contrat moral entre l'employé et l'entreprise. Comme les contrôles ne sont ni souhaitables, ni réalisables, le potentiel non-respect par une partie des collaborateurs de l'engagement pris (utilisation 3 fois par semaine au moins de l'abonnement de transports publics pour se rendre au travail) doit être pris en compte.

## *7.2 Premiers résultats*

Dans l'ensemble, nous avons constaté une certaine satisfaction de la part des collaborateurs, hormis quelques inévitables manifestations d'incrédulité et de blocage. Considérant les attentes importantes, la démarche a été dans l'ensemble bien accueillie.

Dès la mise à disposition d'un parking dont l'accès était réservé au covoiturage, nous avons constaté un vif intérêt pour cette pratique. En effet, le fait de valoriser le covoiturage en garantissant une place libre à toute heure dans le parking couvert, a suscité un engouement certain. L'affranchissement de la nécessité de chercher une place de parc et le prix de l'essence en constante augmentation ont favorisé la remise en question du mode de transport de plusieurs dizaines de collaborateurs. Certains d'entre eux, dans l'optique de minimiser leurs coûts de déplacements, se rendent au travail à trois voire quatre par véhicule ... ce qui représente une diminution de la demande d'autant de places de parc.

L'engouement pour les transports publics s'est fait timidement, mais sûrement. Dès la prise en charge des abonnements de transports publics, la partie des collaborateurs convaincus, mais qui attendaient la réalisation de ce geste pour changer de mode de déplacement, a commencé à se rendre au travail en train et en bus. Le train est en effet une alternative relativement intéressante pour les résidant du Locle, de La Chaux-de-Fonds, de Neuchâtel, et même de Morteau. Un mois plus tard, un léger effet boule de neige s'est produit, notamment induit par la pratique installée et appréciée des premiers collaborateurs à avoir opté pour un changement en faveur des transports publics. De plus, les employés réalisant déjà leurs déplacements pendulaires en transports publics ont vu leur pratique récompensée.

Parallèlement, la légère diminution de la demande de parking s'est traduite par un recul des cas de parking sauvage.

## 8. Conclusion

Chargés de mener à bien la création et l'application d'un plan de mobilité chez Cartier Horlogerie, nous avons été confrontés de près aux difficultés relatives à la mise en œuvre pratique d'une telle démarche. En effet, la mise en place d'un plan de mobilité au sein d'une entreprise relève d'un exercice complexe, dont le pivot central de réflexion s'avère être la constante pesée des intérêts entre acceptabilité, faisabilité et efficacité. L'objectif principal de notre mandat consistait à réduire la demande de parking. Pour y parvenir, nous avons misé sur des mesures d'incitation visant à un report modal sur les transports publics, les bus d'entreprise et le covoiturage. Nous avons également favorisé une démarche durable dans le temps. Pour ce faire, il était essentiel de concilier plusieurs éléments clef : équité de traitement entre collaborateurs, respect de l'environnement (par la diminution de la pollution émise), efficacité des mesures et recherche d'optimisation des coûts.

La localisation de l'entreprise, située en zone périphérique et transfrontalière, constitue la particularité de notre cas d'étude. Il s'est avéré que plusieurs problèmes découlent de cette situation et compliquent la mise en place d'un plan de mobilité. Le caractère transfrontalier de la région, comme toute autre région dans le même cas, amène son lot de coupures de réseau et de manque de coopération et de coordination entre les niveaux décisionnels et autorités politiques de chaque côté de la frontière. À cela s'ajoutent les difficultés rencontrées par la situation doublement périphérique de la zone industrielle dans laquelle l'entreprise est implantée : en marge des villes des Montagnes neuchâteloises et périphérique par rapport aux bassins de population suisses et français, éloignée des réseaux de communication principaux. Comme toute région périphérique, nous constatons que nombre de localités des Montagnes neuchâteloises et de Franche Comté (en dehors des villes principales) souffrent d'une desserte de transports publics médiocre, voire inexistante, ce qui tend à rendre indispensable le recours à la voiture pour effectuer les trajets pendulaires.

De surcroît, plusieurs autres contraintes relatives au contexte des Montagnes neuchâteloises compliquent la situation. Les cassures du relief (vallée du Doubs et crête du Jura) restreignent l'accessibilité au site depuis nombre de localités et rendent l'établissement de lignes de train difficile et onéreuses (ce qui explique les faibles ramifications du réseau ferroviaire). Le climat d'altitude, propice aux chutes de neige et au gel environ cinq mois par an, exclut tout report modal dans des proportions significatives en faveur de la mobilité douce. Par contre, il favorise l'usage des transports publics ferroviaires, du moins de façon saisonnière (en hiver), car il offre des garanties quant à la ponctualité des liaisons et la suppression du risque d'accident de la route. Ce constat vaut particulièrement pour les localités de La Chaux-de-Fonds, Le Locle et Neuchâtel, bénéficiant d'une bonne desserte.

Lors de la réflexion, une remise en question de l'équation « mobilité = automobile »<sup>60</sup> s'est avérée indispensable. Nous avons constaté que les représentations liées aux

---

<sup>60</sup> KAUFMANN V. (2004), p. 243.

différents modes de transport s'avèrent tenaces et difficiles à modifier. L'extrême sensibilité liée à l'usage de la voiture pour réaliser les trajets pendulaires est également problématique à gérer, tant pour la Direction que pour les collaborateurs. Les enjeux, dépassant de loin les intérêts purement personnels, rendent difficile la compréhension des bénéfices à l'échelle de l'entreprise et de la collectivité, ce qui ne facilite pas une bonne appréhension de changements de comportement de mobilité.

Notre analyse a révélé que le profil de mobilité actuel de l'entreprise dépend à la fois du contexte spatial, politique, et économique dans lequel évolue Cartier Horlogerie, et des mesures mises en place à l'interne lors de la centralisation des activités dans la zone industrielle du Crêt-du-Loche. Le problème de saturation du parking découle en effet de la forte augmentation de l'effectif en quelques années, sans qu'ait été menée en parallèle une véritable réflexion sur la mobilité à long terme, accompagnée de mesures visant à décourager l'utilisation de la l'automobile pour réaliser les déplacements pendulaires. La Direction n'a toutefois pas souhaité prendre des mesures restrictives, comme l'instauration de places payantes pour tous ou l'attribution de places en fonction de l'accessibilité en transports publics. Les raisons de ce choix sont explicables par la volonté de garder une attractivité élevée de l'entreprise dans une période où la main d'œuvre horlogère s'avère difficile à recruter. La volonté de ne pas supprimer des prestations perçues comme des acquis sociaux (par l'intégration des différences au salaire lors de la diminution des indemnités de transport), joue également un rôle dans le choix de cette politique, qui cherche à minimiser les risques de contestation massive du plan de mesures. Pourtant, l'argument économique semble être le levier le plus efficace pour parvenir à un report modal significatif. Nous l'avons constaté en observant, par exemple, l'ajustement des comportements lié à la hausse du prix du carburant.

Le ciblage du potentiel de report modal a identifié les collaborateurs résidant à La Chaux-de-Fonds et au Loche comme étant les mieux placés pour répondre aux incitations cherchant un report des trajets pendulaires sur les transports publics et sur les bus d'entreprise. Quant aux collaborateurs frontaliers, leur localisation dispersée et la très faible offre de transports publics existante semble rendre la solution du covoiturage intéressante pour eux. Nous avons donc mis en place une palette de mesures incitatives afin de réaliser ce report modal, dont la mise à disposition de places réservées au covoiturage et le paiement de l'intégralité du prix des abonnements de transports publics ont été les principales.

Suite à l'analyse, la mise en place des mesures nous a confrontés aux acteurs externes à l'entreprise. Pour l'essentiel, un travail en concertation avec le Directeur de la communauté tarifaire Onde Verte a permis la création d'un contrat type répondant aux volontés des deux parties, posant ainsi les bases pour d'autres contrats similaires. Les acteurs politiques, quant à eux, sont restés discrets, même si leur soutien était acquis *de facto*. Notre démarche s'inscrit en effet dans les objectifs annoncés de réduction de la part modale de l'automobile pour réaliser les trajets pendulaires. L'intervention des pouvoirs publics s'est bornée à la limitation du nombre de places de parc attribuées à l'entreprise (inextensible) et au refus de la construction de la route qui aurait permis une desserte directe du site par les bus des TRN. Un réel soutien, doublé d'une structure de conseil, fait défaut à l'heure actuelle.

Les difficultés principales que nous avons rencontrées sont relatives au contexte transfrontalier et périphérique d'une part, et liées au climat et à la topographie de l'autre. Ces éléments ont contribué à restreindre la palette des solutions réalisables, souhaitables et efficaces qui étaient envisageables au départ. Dans cette perspective, nous avons clairement sous-estimé le rôle du climat et de la topographie.

En outre, en ce qui concerne les mécanismes internes à l'entreprise, nous avons sous-estimé le rôle de la gestion de l'information. Ce paramètre n'aurait pas joué un rôle aussi important dans une entreprise de plus petite taille, avec un personnel au profil plus uniforme. La faille principale de notre stratégie de communication a été de faire reposer cette dernière essentiellement sur un relais humain (les cadres de l'entreprise), dont les compétences et les qualités sont inégales pour faire passer le message initial destiné à l'ensemble des collaborateurs. Enfin, nous avons ressenti une forte résistance au changement par rapport à des modes de transport alternatifs à la voiture, ce qui a également constitué un obstacle non négligeable à l'acceptabilité des mesures et à leur efficacité à court terme.

Rétrospectivement, nous constatons que la mise en place d'un plan de mobilité au sein d'une entreprise privée repose principalement sur le bon vouloir de celle-ci. D'une part, la démarche pâtit souvent du manque de véritables signaux de motivation politiques et d'incitations fortes de la part des autorités. De l'autre, le fonctionnement d'une entreprise, qui base ses actions dans une optique de retour sur investissement, implique que les seuls bénéfices liés à une valorisation de l'image ne suffisent pas à susciter la demande d'une telle approche. Au vu de l'importance des enjeux liés à la mobilité pendulaire, l'idéal serait d'opter pour une démarche proactive, avant que les problèmes ne se créent. Les autorités pourraient concevoir des incitations fiscales pour faciliter le passage à l'acte des entreprises, ce qui permettrait à la fois de maintenir l'attractivité d'une région pour l'implantation d'entreprises et d'agir en amont pour tenter de réduire les problèmes liés à la mobilité pendulaire.

## Bibliographie

AMARA J. (2005). *Plan de mobilité, résistances et obstacles : le cas de l'administration communale neuchâteloise*. Mémoire de DESS. Lausanne : IEPI/IDEHAP/IGUL. [non publié].

ASCHER F. et al. (dirs.) (2004). *Les sens du mouvement*. Paris : Belin.

BASSAND M. (2004). *La métropolisation de la Suisse*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes.

BAVOUX J.-J. et al. (2005). *Géographie des transports*. Paris : Armand Colin.

BOILLAT P. (2008). *Qu'est-ce qu'un plan de mobilité d'entreprise ?* Genève : Observatoire Universitaire de la Mobilité.

BOTH J.-F. (2005). Régimes d'urbanisation et rythmes urbains. In DA CUNHA A. (dir), *Les métamorphoses de la ville : régimes d'urbanisation, étalement et projet urbain*. Lausanne. no 1, pp. 9-22.

BURGEL Y. (2006). *La revanche des villes*. Paris : Hachette Littératures.

CONFERENCE EUROPEENNE DES MINISTRES DES TRANSPORTS (2003). *Gérer les déterminants de la demande de transport*. Paris : OCDE.

DA CUNHA A. (dir.) (2002). *Ville durable et mobilité*. Lausanne : Vues sur la ville, no 4.

DA CUNHA A. (2006). *Le développement durable : une éthique de changement, un concept intégrateur, un principe d'action*. Lausanne : Université de Lausanne.

DA CUNHA A. et al. (dirs.) (2006). *Enjeux du développement urbain durable*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes.

DA CUNHA A. (dir.) (2002). *Développement urbain durable*. Lausanne : Vues sur la ville, no 1.

DA CUNHA A. (dir.) (2006). *Développement urbain durable : étalement urbain et services publics*. Lausanne : Vues sur la ville, no 15.

DA CUNHA A., RUEGG J. (dirs.) (2003). *Développement durable et aménagement du territoire*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes.

DRON D. (2003). Transports, développement durable et dynamique urbaine. In DA CUNHA A., RUEGG J. (dirs.), *Développement durable et aménagement du territoire*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes, pp. 249-261.

DUPUY G. (1999). *La dépendance automobile : symptômes, analyses, diagnostics, traitements*. Paris : Anthropos.

ETAT DE VAUD, ETAT DE GENEVE (2004). *Plan de mobilité d'entreprise*, Genève : Environnement-Info.

GOEL Y. (dir.) (2004). Du domicile au travail, La mobilité au quotidien : résultats du recensement fédéral de la population 2000 : évolution 1970-2000. In *Communication statistique Vaud*. Lausanne, no 4.

HERMENIER S. (2000). *Les parcs relais incitent-ils le report modal ?* Mémoire de licence. Genève : Département de Géographie [non publié].

JOUVE B., LEFEVRE C. (dirs.) (2004). *Horizons métropolitains*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes, pp. 11-49.

KAUFFMANN V. (2006). *Acceptabilité des plans de mobilité d'entreprise dans l'agglomération neuchâteloise*. Mémoire de diplôme. Lausanne : IGUL/IDEHAP.

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

KAUFMANN V. (2004). Indispensable et indésirable : les paradoxes de l'automobile en ville. In ASCHER F. et al. (dirs.), *Les sens du mouvement*. Paris : Belin, pp. 239-248.

KAUFMANN V. (2008). *Les paradoxes de la mobilité, bouger, s'enraciner*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes.

KAUFMANN V. et al. (2003). *Coordonner transports et urbanisme*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes.

LEVY J. (2004). Modèle de mobilité, modèle d'urbanité. In ASCHER F. et al.(dirs.), *Les sens du mouvement*. Paris : Belin, pp. 157-174.

LEVY J., LUSSAULT M. (dirs.) (2003). *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*. Paris : Belin.

NEWMAN P., KENWORTHY J. (1999). *Sustainability and cities : overcoming automobile dependance*. Washington : Island Press.

NOIRJEAN S., MERLE T (2005). Intégration des politiques de mobilité et de planification urbaine. In DA CUNHA A. (dir)., *Les métamorphoses de la ville : régimes d'urbanisation, étalement et projet urbain*. Lausanne, no 1, pp. 91-109.

OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE (2001). *La mobilité en Suisse, Résultats du microrecensement 2000 sur le comportement de la population en matière de transports*. Berne et Neuchâtel : Office fédéral du développement territorial.



OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE (2007). *La mobilité en Suisse, Résultats du microrecensement 2005 sur le comportement de la population en matière de transports*, Berne et Neuchâtel : Office fédéral du développement territorial.

PINI G. (2005). *Cours de Géographie des Transports*. Notes de cours. Genève : Département de Géographie.

PINI G., BOILLAT P. (2005). De la mobilité à la mobilité durable : politiques de transport en milieu urbain. In DA CUNHA A. et al. (dirs.), *Enjeux du développement urbain durable*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes, pp. 77-102.

REMY J. (2004). Culture de la mobilité et nouvelles formes de territorialité. In VODOZ L. et al. (dirs.), *Les territoires de la mobilité : l'aire du temps*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes, p. 29.

SCHULER M., KAUFMANN V. (2005). *Les transports publics à l'épreuve des mutations de la pendularité, Comparaisons diachroniques des recensements fédéraux de 1970, 1980, 1990 et 2000*. Lausanne : EPFL, pp. 40-50.

SCHULER M. (1997). *Les niveaux géographiques de la Suisse*. Berne : Office fédéral de la statistique.

SEMMOUD N. (2003). L'habiter périurbain : choix ou modèle dominant ? *Revue de Géographie alpine*, no 4, p. 57.

VODOZ L. et al. (dirs.) (2004). *Les territoires de la mobilité : l'aire du temps*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes.

WIEL M. (2002). *Ville et automobile*. Paris : Descartes et Cie.

WIEL M. (2005). *Ville et mobilité : un couple infernal ?* La Tour d'Aigues : Editions de l'Aube.

## Sources Internet

Chemins de fer fédéraux (2004). Horaire. *CFF/SBB/FFS* [En ligne] <http://www.sbb.ch/fr/> (consulté le 13.08.2007)

Communauté tarifaire Onde Verte (2008). Réseaux et tarifs. *Onde Verte* [En ligne]. <http://www.ondeverte.ch/reseau.htm> (consulté le 09.11.2007)

Confédération Helvétique (2008). Mobilité et transport. *Office fédéral de la statistique* [En ligne]. <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/11.html> (consulté le 28.01.2007)

Département fédéral de l'Environnement, des Transports, de l'Energie et de la Communication (2002). Lancement des projets d'agglomération. *Confédération helvétique* [En ligne]. [http://www.admin.ch/cp/f/3d1c6a98\\_1@fwsrvq.bfi.admin.ch.html](http://www.admin.ch/cp/f/3d1c6a98_1@fwsrvq.bfi.admin.ch.html) (consulté le 14.05.2007)

Département fédéral de l'Intérieur (1997). Plan d'action pour le développement durable – La Suisse doit persévérer en matière de développement durable. *Confédération Helvétique* [En ligne]. <http://www.admin.ch/cp/f/3353C815.4E0A@gs-edi.admin.ch.html> (consulté le 19.05.2008)

Pumain D. (2008). Analyse spatiale. *Hypergeo* [En ligne]. [http://www.hypergeo.eu/article.php3?id\\_article=38](http://www.hypergeo.eu/article.php3?id_article=38) (consulté le 23.05.2008)

Réseau Urbain Neuchâtelois (2008). Concours international d'urbanisme pour le développement des Montagnes neuchâteloises. *Réseau Urbain Neuchâtelois* [En ligne]. <http://www.lerun.ch/general.asp/2-0-9500-8103-907-1-1/> (consulté le 04.03.2008)

Service des routes et de la mobilité (2008). Vers une mobilité durable. *Ville de Lausanne* [En ligne]. <http://www.lausanne.ch/view.asp?docId=25010&domId=63928&language=F> (consulté le 25.05.2008)

Transports Régionaux Neuchâtelois (2007). Réseaux-horaires. *TRN* [En ligne]. <http://www.trn.ch/reseaux-horaires/telecharger/horaire-2008.html> (consulté le 25.03.2008)

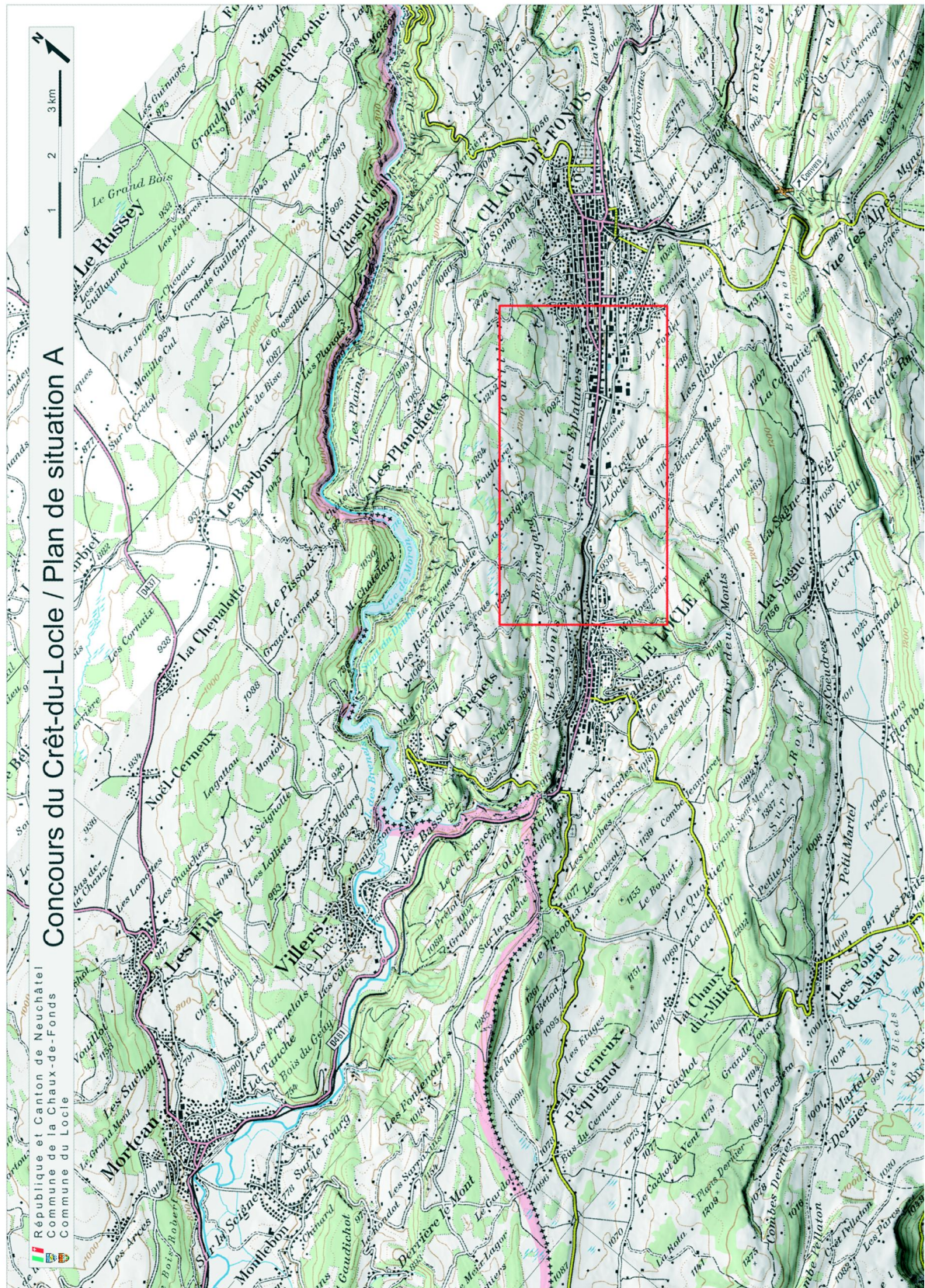
Université de Genève (2008). Publications scientifiques. *Observatoire Universitaire de la Mobilité* [En ligne]. <http://www.unige.ch/ses/geo/oum/articles.html> (consulté le 06.02.2007)

Ville de Neuchâtel (2008). Inventer une mobilité différente, *site de la Ville de Neuchâtel*. [En ligne], <http://neuchatel.ne.ch/profils/journal.asp/2-3-5129-5001-6114-5001-1029-2-1/1-11-170-16910-5001-1001-1-1-2-1/> (consulté le 19.01.2008)

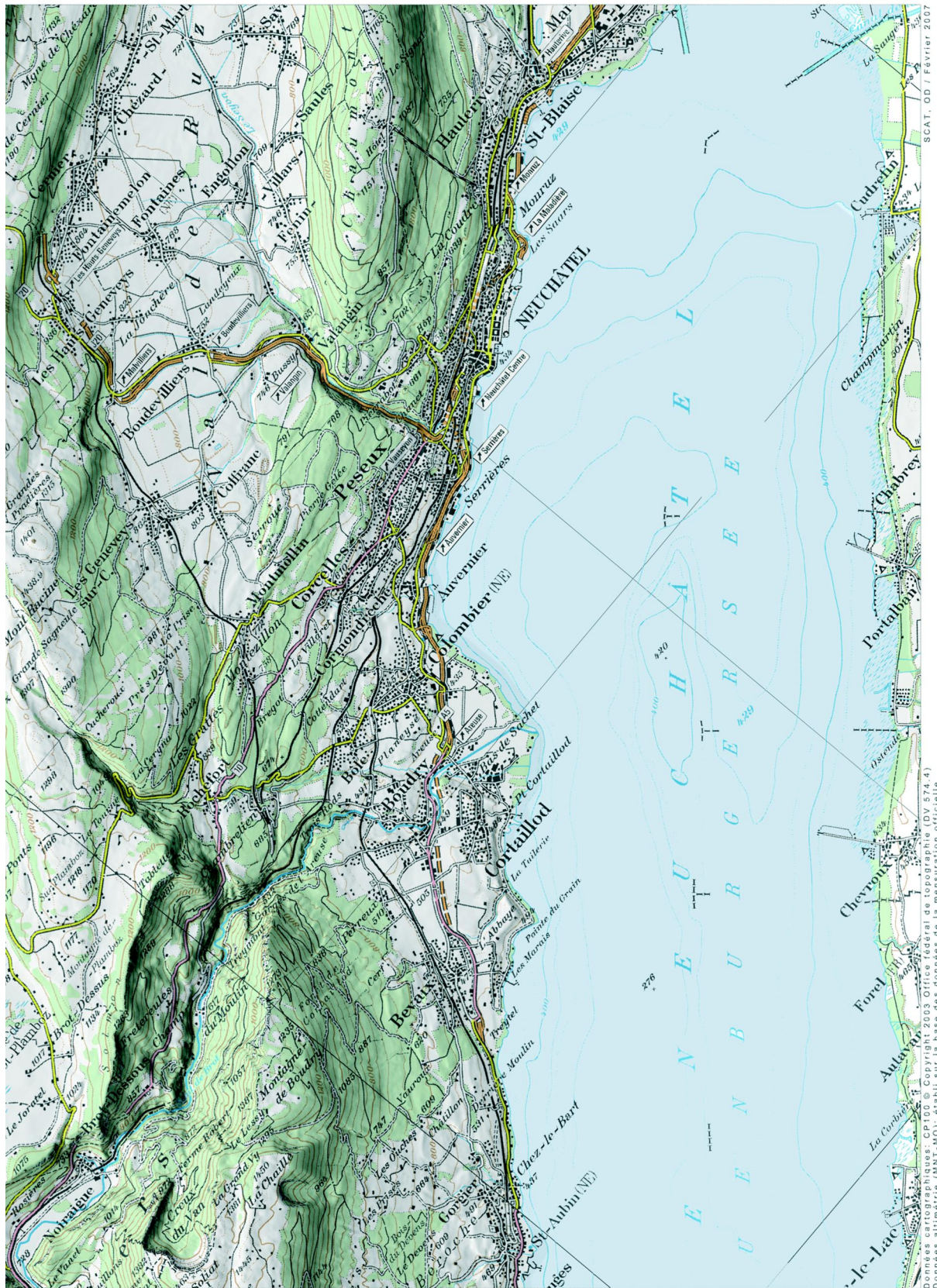
## Annexes

|             |  |          |
|-------------|--|----------|
| Annexe I    | <i>Carte topographique du littoral et des montagnes neuchâtelais</i>                               | p. 95-96 |
| Annexe II   | <i>Carte topographique du Crêt-du-locle</i>  | p. 97    |
| Annexe III  | <i>Article de journal, L'Express du 25.10.2007 « Les habitants des Monts font blocus »</i>         | p. 98    |
| Annexe IV   | <i>Article de journal, L'Impartial du 24.11.2007 « Le trafic de transit pris à bras-le-corps »</i> | p. 99    |
| Annexe V    | <i>Horaires compilés des transports en commun au départ du Crêt-du-Locle au 9 décembre 2007</i>    | p. 100   |
| Annexe VI   | <i>Questionnaire-mobilité</i>  | p. 101   |
| Annexe VII  | <i>Article de journal, L'Express du 27.11.2007 « Cadences intensifiées pour l'horaire 2008 »</i>   | p. 102   |
| Annexe VIII | <i>Plan de réseau de la communauté tarifaire Onde Verte</i>  | p. 103   |

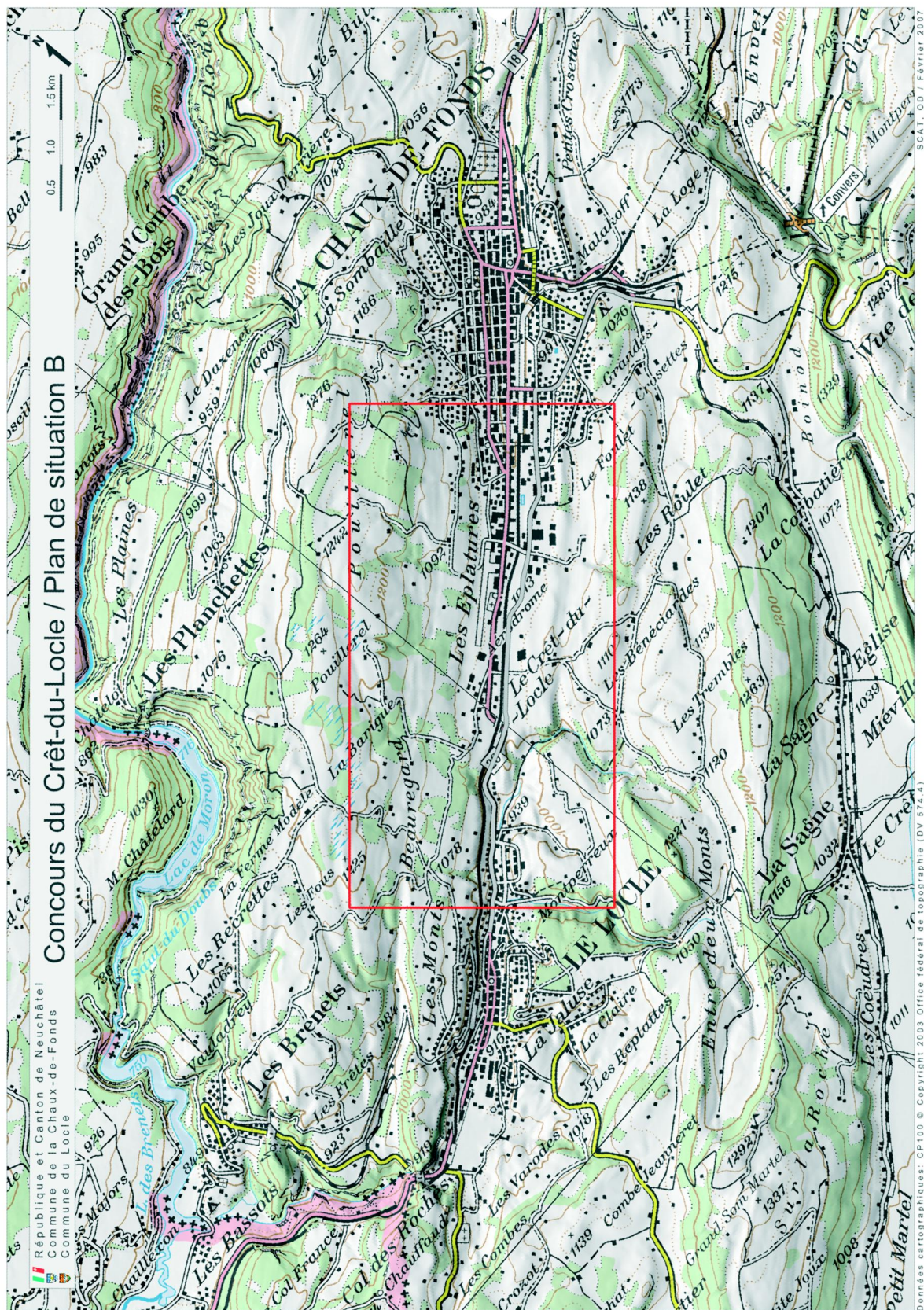














# Les habitants des Monts font blocus

**Excédés par le trafic pendulaire qui envahit les routes de campagne, les habitants du quartier des Monts ont fait blocus hier et ce matin, histoire d'attirer l'attention des autorités.**

SOPHIE BOURQUIN

«C'elui-là, il va biller dans l'autre tellement il est énérvé», rigole une dame emmitouffée dans tant de laine et de duvet qu'on lui voit à peine les yeux. Il faut dire qu'il faisait frisquet hier aux petites heures du matin, quand les habitants du quartier des Monts, au Locle, ont signifié aux automobilistes leur ras-le-bol du trafic pendulaire. «Je me suis installé ici il y a 20 ans pour la tranquillité, aujourd'hui je ferme la fenêtre tous les matins vers 6h parce que les voitures m'empêchent de dormir», explique un monsieur. Tous racontent à peu près la même histoire. «On habite au bord de l'autoroute.» Alors ils ont décidé d'empêcher les voitures de rouler.

A 5h30, les banderoles et les tracts étaient en place, les gendarmes stratégiquement disposés pour canaliser le flux de voitures sur le centre-ville du Locle. «Le but est de les rabat-

tre sur les bouchons du centre», raconte Antoinette Zaugg, initiateur de la manif et habitante du quartier. Cette mère de deux enfants en a assez de voir ses gosses prendre, l'un à moto, l'autre sur son vélomoteur, la route des pendulaires à contresens. «Si on ne fait rien, il y aura un accident un jour. Ce sera peut-être un des miens, peut-être un des voisins... Il ne faut plus attendre.»

Vers 6h30, la route n'est plus qu'une longue file de voitures immobilisées, les manifestants les laissent passer au compte-gouttes tout en essayant de maintenir une dizaine de minutes d'attente. «C'est joli, toutes ces lumières dans la nuit», ironise une participante. Le but n'est pas de nuire aux frontaliers, mais de faire passer le message. «Ce n'est pas aux habitants de faire les frais de la haute conjoncture», s'indigne Antoinette Zaugg. «Mais ce n'est pas aux frontaliers non plus.»

Tout le monde est surpris de la patience des Français qui, dans l'ensemble, restent assez placides. Les Brenassiers sont plus teigneux. «C'est normal, ils se sentent chez eux ici», commente un manifestant. D'ailleurs les habitants des Monts veillent à maintenir une ambiance résolue, mais



**AUBE FROIDE** Les riverains du quartier des Monts ont bravé la température polaire pour dresser un barrage et bloquer le trafic à destination du Crêt-du-Locle. (CHRISTIAN GALLEY)

sera prendre leur raccourci! On rigole moins quand on évoque les solutions au problème des voitures. «Les routes de campagne sont prises d'assaut par les pendulaires», martèle Antoinette Zaugg. Le Conseil général abordera ce soir la question et devrait limiter la zone à 30 km/h. Une mesure que plusieurs reprises: en guise de récompense, on retiendra le tracteur et on les lais-

sera prendre leur raccourci! On rigole moins quand on évoque les solutions au problème des voitures. «Les routes de campagne sont prises d'assaut par les pendulaires», martèle Antoinette Zaugg. Le Conseil général abordera ce soir la question et devrait limiter la zone à 30 km/h. Une mesure que plusieurs reprises: en guise de récompense, on retiendra le tracteur et on les lais-

«On habite au bord de l'autoroute»  
Les riverains



# 8 | Montagnes

L'IMPARTIAL / SAMEDI 24 NOVEMBRE 2007



## RÉUNION TRANSFRONTALIÈRE Informations transmises à qui de droit

Charles Häslér (en compagnie de Philippe Delfiol sur la photo) indique que des contacts seront pris avec l'Amicale des frontaliers. Pour sa part, Alain Bailly a transmis le teneur de cette réunion au député du Doubs Jean-Marie Binetruy et à Annie Genevard, maire de Morteau. /cld

### LE LOCLE

# Le trafic de transit pris à bras-le-corps

Une cellule de crise transfrontalière s'est tenue jeudi à la Résidence. Avec un caractère d'urgence: le trafic de transit, déjà invivable, menace d'augmenter encore. Des solutions doivent être trouvées, et tout de suite.

CLAIRE-LISE DROZ

«**D**ans la population, on parle maintenant de «plaques jaunes» et ce n'est pas admissible.» Le conseiller communal loclois Charles Häslér ne cachait pas son inquiétude jeudi matin à la Résidence, lors d'une «cellule de crise» autour du trafic frontalier, initiée par Alain Bailly, chef de service à la Résidence, élu de France voisine, et frontalier lui-même. «Nous sommes aujourd'hui en zone rouge», résumait-il, évoquant des éléments tels que l'installation d'une nouvelle grande entreprise – Patek Philippe – au Crêt-du-Loche et la prochaine fermeture du pont de Biaufond, d'où un trafic de transit supplémentaire qui défilera au Locle.

Côté France, les problèmes sont les mêmes. Exemple: aux Fins, «12 000 véhicules descendent tous les jours. Il y a 1000 camions, et nous en aurons 2000 dans dix ans», signalait Albert Rognon, maire de Montlebon, conseiller général du canton de Morteau. Il assistait à cette séance en compagnie de Daniel Leroux, maire de Mont-de-Laval, conseiller général du canton du Russey, et Philippe Delfiol, capitaine aux Renseignements généraux à Pontarlier, qui se



**DES HOMMES DU TERRAIN** Les maires Daniel Leroux (à gauche) et Albert Rognon, des élus qui savent de quoi ils parlent.

(RICHARD LEUENBERGER)

chargeait de faire remonter l'information auprès du sous-préfet de Pontarlier et jusqu'à Paris.

Un constat: «Nous n'avons pas programmé l'évolution de ce trafic. Nous, élus, sommes devant un fait accompli», lançait Daniel Leroux, rappelant que «la Suisse est le premier employeur des habitants de mon canton». «Nous vivons une expansion économique que je n'ai jamais connue», corroborait Charles Häslér.

Or, côté Suisse, la traversée du Locle est attendue pour 2015 en étant très optimiste. Côté France, la route des microtech-

niques n'est pas terminée, le contournement de Morteau n'est toujours pas à l'ordre du jour. Il faut de toute urgence trouver des solutions alternatives.

Des pistes ont été évoquées: par exemple la réouverture de la gare de Villers-le-Lac, qui avait été proposée par le conseiller communal loclois Claude Leimgruber. De même que la réouverture de la gare du Crêt a été applaudie des deux mains: «200 personnes prennent le train tous les jours entre Morteau et le Crêt», signalait Albert Rognon.

Des plateformes (parkings de délestage) devraient être installées à Villers-le-Lac, Morteau, aux Fins et à Grand-Combe-Châteleu (pont de la Roche). Autre piste: reprendre contact avec les entreprises pour organiser des transports par bus,

comme c'est déjà le cas chez Cartier. «Quand j'étais gamin, je travaillais chez Kernin au Crêt-du-Loche, il y avait des dizaines de cars qui allaient chercher les gens», se souvient Albert Rognon.

Le covoiturage a aussi été avancé. Avec des mesures coercitives au besoin, par exemple un filtrage en douane, en privilégiant les frontaliers qui sont plusieurs par véhicule. «Mais pourquoi des mesures coercitives seulement pour les Français?», protestait Charles Häslér, évoquant les colonnes continues dans le tunnel sous la Vue.

«L'état de notre planète n'est pas merveilleux», concluait Daniel Leroux, «mais il y a un changement de mentalité qu'il faut prendre en compte. La solidarité écologique, c'est quelque chose qu'il faut absolument faire passer». /CLD

«Pourquoi des mesures coercitives seulement pour les Français?»

Charles Häslér



## HORAIRE AU DEPART DU CRÊT-DU-LOCLE

## du lundi au vendredi

|                 |                   |    |
|-----------------|-------------------|----|
| <b>4 00</b>     |                   |    |
| <b>4 48 RE</b>  | Neuchâtel         | T  |
| <b>5 00</b>     |                   |    |
| 5 32            | Neuchâtel         | T  |
| 5 40            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| <b>5 49 RE</b>  | Neuchâtel         | T  |
| 5 49            | Le Locle          | B  |
| 5 59            | Le Locle          | B  |
| <b>6 00</b>     |                   |    |
| <b>6 05 RE</b>  | Le Locle          | T  |
| 6 05            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 6 15            | Le Locle          | B  |
| 6 18            | Le Locle          | T  |
| 6 25            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 6 30            | Le Locle          | B  |
| 6 33            | Neuchâtel         | T  |
| 6 40            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 6 45            | La Chaux-de-Fonds | T  |
| 6 45            | Le Locle          | B  |
| <b>6 53 RE</b>  | Neuchâtel         | T  |
| 6 54            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 6 58            | Le Locle          | B  |
| <b>7 00</b>     |                   |    |
| <b>7 08 RE</b>  | Le Locle          | T  |
| 7 10            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 7 15            | Le Locle          | B  |
| 7 25            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 7 27            | Neuchâtel         | T  |
| 7 30            | Le Locle          | B  |
| 7 39            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 7 45            | Le Locle          | B  |
| 7 55            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| <b>8 00</b>     |                   |    |
| 8 00            | Le Locle          | B  |
| <b>8 05 RE</b>  | Le Locle          | T  |
| 8 09            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 8 13            | Morteau           | T  |
| 8 18            | Le Locle          | B  |
| 8 19            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 8 22            | Le Locle          | T  |
| 8 35            | Neuchâtel         | T  |
| 8 39            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| <b>8 53 RE</b>  | Neuchâtel         | T  |
| <b>9 00</b>     |                   |    |
| <b>9 05 RE</b>  | Le Locle          | T  |
| 9 13            | Le Locle          | B  |
| 9 21            | Le Locle          | T  |
| 9 35            | Neuchâtel         | T  |
| 9 39            | La Chaux-de-Fonds | B  |
| <b>9 53 RE</b>  | Neuchâtel         | T  |
| <b>10 00</b>    |                   |    |
| <b>10 05 RE</b> | Le Locle          | T  |
| 10 13           | Le Locle          | B  |
| 10 21           | Le Locle          | T  |
| 10 35           | Neuchâtel         | T  |
| 10 39           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| <b>10 53 RE</b> | Neuchâtel         | T  |
| <b>11 00</b>    |                   |    |
| <b>11 05 RE</b> | Le Locle          | T  |
| 11 13           | Le Locle          | B  |
| 11 21           | Le Locle          | T  |
| 11 25           | Le Locle          | B  |
| 11 30           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 11 35           | Neuchâtel         | T  |
| 11 43           | Le Locle          | B  |
| 11 45           | La Chaux-de-Fonds | T  |
| 11 45           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 11 45           | La Chaux-de-Fonds | BC |
| <b>11 53 RE</b> | Neuchâtel         | T  |

|                 |                   |    |
|-----------------|-------------------|----|
| <b>12 00</b>    |                   |    |
| 12 00           | Le Locle          | B  |
| <b>12 05 RE</b> | Le Locle          | T  |
| 12 09           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 12 13           | Le Locle          | B  |
| 12 21           | Le Locle          | T  |
| 12 24           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 12 33           | Le Locle          | B  |
| 12 35           | Neuchâtel         | T  |
| 12 40           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 12 43           | Le Locle          | B  |
| 12 45           | La Chaux-de-Fonds | BC |
| <b>12 53 RE</b> | Neuchâtel         | T  |
| 12 54           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| <b>13 00</b>    |                   |    |
| 13 00           | Le Locle          | B  |
| <b>13 05 RE</b> | Le Locle          | T  |
| 13 05           | La Chaux-de-Fonds | BC |
| 13 09           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 13 13           | Le Locle          | B  |
| 13 21           | Le Locle          | T  |
| 13 25           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 13 30           | Le Locle          | B  |
| 13 35           | Neuchâtel         | T  |
| 13 39           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 13 43           | Le Locle          | B  |
| <b>13 53 RE</b> | Neuchâtel         | T  |
| 13 55           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| <b>14 00</b>    |                   |    |
| 14 00           | Le Locle          | B  |
| <b>14 05 RE</b> | Le Locle          | T  |
| 14 09           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 14 21           | Le Locle          | T  |
| 14 24           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 14 30           | Le Locle          | B  |
| 14 35           | Neuchâtel         | T  |
| <b>14 53 RE</b> | Neuchâtel         | T  |
| 14 54           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 14 58           | Le Locle          | B  |
| <b>15 00</b>    |                   |    |
| <b>15 05 RE</b> | Le Locle          | T  |
| 15 21           | Le Locle          | T  |
| 15 24           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 15 28           | Le Locle          | B  |
| 15 35           | Neuchâtel         | T  |
| 15 40           | La Chaux-de-Fonds | BC |
| 15 40           | Morteau           | BC |
| 15 43           | Le Locle          | B  |
| 15 45           | La Chaux-de-Fonds | T  |
| <b>15 53 RE</b> | Neuchâtel         | T  |
| 15 54           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 15 58           | Le Locle          | B  |
| <b>16 00</b>    |                   |    |
| 16 00           | Le Locle          | B  |
| 16 00           | La Chaux-de-Fonds | BC |
| <b>16 05 RE</b> | Le Locle          | T  |
| 16 09           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 16 13           | Le Locle          | B  |
| 16 13           | Morteau           | T  |
| 16 22           | Le Locle          | T  |
| 16 25           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 16 25           | Morteau           | BC |
| 16 30           | Le Locle          | B  |
| 16 30           | La Chaux-de-Fonds | BC |
| 16 35           | Neuchâtel         | T  |
| 16 39           | La Chaux-de-Fonds | B  |
| 16 43           | Le Locle          | B  |
| <b>16 53 RE</b> | Neuchâtel         | T  |
| 16 55           | La Chaux-de-Fonds | B  |

|                 |                                    |    |
|-----------------|------------------------------------|----|
| <b>17 00</b>    |                                    |    |
| 17 00           | Le Locle                           | B  |
| <b>17 05 RE</b> | Le Locle                           | T  |
| 17 09           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| 17 10           | La Chaux-de-Fonds                  | BC |
| 17 13           | Le Locle                           | B  |
| 17 13           | Morteau                            | T  |
| 17 22           | Le Locle                           | T  |
| 17 25           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| 17 30           | Le Locle                           | B  |
| 17 35           | Neuchâtel                          | T  |
| 17 39           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| 17 43           | Le Locle                           | B  |
| <b>17 53 RE</b> | Neuchâtel                          | T  |
| 17 55           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| <b>18 00</b>    |                                    |    |
| 18 00           | Le Locle                           | B  |
| <b>18 05 RE</b> | Le Locle                           | T  |
| 18 09           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| 18 13           | Le Locle                           | B  |
| 18 21           | Le Locle                           | T  |
| 18 25           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| 18 30           | Le Locle                           | B  |
| 18 35           | Neuchâtel                          | T  |
| 18 39           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| 18 48           | Le Locle                           | B  |
| <b>18 53 RE</b> | Neuchâtel                          | T  |
| 18 54           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| 18 58           | Le Locle                           | B  |
| <b>19 00</b>    |                                    |    |
| <b>19 05 RE</b> | Le Locle                           | T  |
| 19 09           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| 19 17           | Le Locle                           | B  |
| 19 21           | Le Locle                           | T  |
| 19 35           | Neuchâtel                          | T  |
| <b>19 53 RE</b> | Neuchâtel                          | T  |
| <b>20 00</b>    |                                    |    |
| <b>20 05 RE</b> | Le Locle                           | T  |
| 20 21           | Le Locle                           | T  |
| 20 35           | Neuchâtel                          | T  |
| 20 44           | Morteau                            | T  |
| 20 50           | La Chaux-de-Fonds                  | B  |
| <b>21 00</b>    |                                    |    |
| 21 18           | Le Locle                           | T  |
| 21 35           | Neuchâtel                          | T  |
| <b>22 00</b>    |                                    |    |
| 22 18           | Le Locle                           | T  |
| 22 35           | Neuchâtel                          | T  |
| <b>23 00</b>    |                                    |    |
| 23 18           | Le Locle                           | T  |
| 23 35           | Neuchâtel                          | T  |
| <b>00 00</b>    |                                    |    |
| 00 08           | Le Locle (vendredi seulement)      | B  |
| 00 18           | Le Locle                           | T  |
| 00 37           | La Chaux-de-Fonds (vendredi seul.) | B  |

T : train, gare du Crêt-du-Locele  
B : bus, arrêt sur la route cantonale  
BC : bus Cartier, arrêt devant l'entreprise

Valable du 9.12.2007 au 13.12.2008

# Cartier

Hortlogerie

## Projet Mobilité

Questionnaire anonyme

Chère Collaboratrice, cher Collaborateur,

Nous cherchons à résoudre le problème de saturation du parking et désirons améliorer l'offre de transport sur le site du Crêt-du-Loche. Pour mieux comprendre vos besoins, nous vous remercions de bien vouloir participer au sondage ci-dessous.

*Merci de déposer ce questionnaire dans les urnes situées vers les panneaux d'affichage officiels, avant le 9 novembre.*

1. Dans quelle commune habitez-vous ?

.....

2. Combien de temps consacrez-vous au trajet domicile-travail par jour (aller-retour) ? ..... minutes.

3. Rentrez-vous manger à midi chez vous ?

oui  non

4. Quelle est la structure de votre ménage ?

seul(e)  en couple  autre : .....

avec enfant(s)  sans enfant

5. Vous travaillez chez Cartier

à plein temps  à temps partiel

6. La semaine passée, quel(s) moyen(s) de transport avez-vous utilisé pour venir au travail ? (plusieurs réponses possibles)

**Moyen de transport** **Fréquence** (nbre de fois dans la semaine)

Voiture (seul) .....

Bus d'entreprise .....

Transports publics .....

Covoiturage .....

Moto .....

Vélo .....

Autre (préciser) : .....

7. Toujours pendant la semaine passée, après le travail :

- combien de fois êtes-vous retournés chez vous directement ? .....
- combien de fois avez-vous effectué d'autres activités avant de rentrer chez vous ? .....

lesquelles ?  loisirs  achats  accompagnement d'une personne

autre (préciser) : .....

8. Si vous vous rendez principalement en voiture au travail, seriez-vous prêt à changer vos habitudes :

- pour du **covoiturage** :
  - non  oui sans condition
  - oui si place de parc réservée au covoiturage
- pour les **bus d'entreprise** :
  - non  oui sans condition
  - oui avec amélioration de l'offre : (précisez) .....

- pour les **transports publics** (bus, train) :
  - non  oui sans condition
  - oui si prise en charge du coût de l'abonnement par Cartier

9. Si vous empruntez le bus d'entreprise pour vous rendre au travail, comment jugez-vous les conditions de transport ?

satisfaisantes .....

pas satisfaisantes : (précisez pourquoi) .....

Remarques : .....

.....

Merci de votre collaborat





## La ligne 11 devient la 12 et desservira également Joux Perret

Autrefois dite périurbaine, la desserte des quartiers chauds-de-foniers de Plaisance-Sombaille, Près de la Ronde et Cerisier devenait insuffisante. Les TRN considèrent que ces quartiers sont passés de la campagne à la ville. Ce qui justifie le passage d'une cadence de 30 à 20 minutes. /ste

### TRANSPORTS PUBLICS

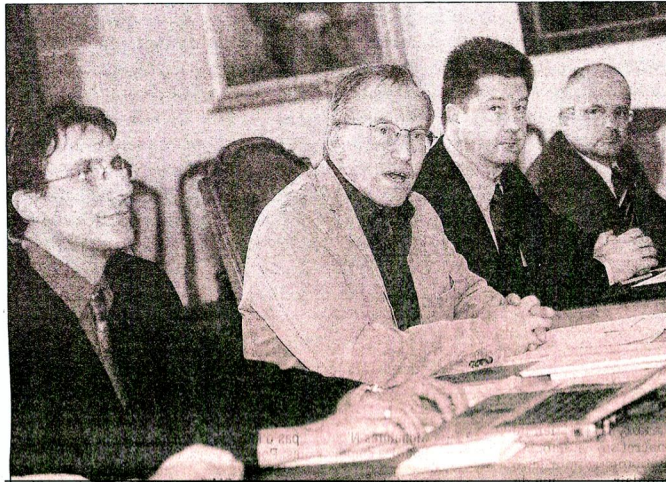
# Cadences intensifiées pour l'horaire 2008

L'horaire 2008 entre en vigueur le dimanche 9 décembre. La nouvelle offre des transports publics se veut attractive et plus étoffée. Pour allécher les pendulaires notamment, le canton de Neuchâtel a ouvert grand son porte-monnaie.

SANTI TEROL

**D**ix millions de francs: c'est le montant que perd le canton de Neuchâtel avec l'introduction de la RPT (réorganisation des tâches), au 1er janvier 2008, pour le financement de son réseau de transports publics. Dont le coût global se monte à 72,3 millions (en augmentation de 1,2 million). Qu'à cela ne tienne, «le Conseil d'Etat a décidé d'assumer seul la diminution des subventions fédérales», indique Fernand Cuche.

Farouchement décidé à promouvoir les transports en commun aux quatre points cardinaux du canton, le chef du Département de la gestion du territoire précise que les communes ne sont sollicitées, financièrement, que pour les améliorations des prestations (à hauteur de 50%, via un pot commun). «Nous sommes désireux de combler progressivement le retard pris ces dernières années», insiste le conseiller d'Etat, en rappelant les bouleversements induits par la première étape de rail 2000 (en 2004) et une année 2007 placée sous le signe des restrictions budgétaires. Conséquence de cette nouvelle approche: «Cette nouvelle offre s'inscrit dans le projet d'agglomération avec le



**TRANSPORTS** Pascal Vuilleumier (à g.), chef de l'Office cantonal des transports, et le conseiller d'Etat Fernand Cuche ont présenté l'horaire 2008 en présence des responsables des compagnies concernées. (DAVID MARCHON)

Transrun, qui sera déposé avant la fin de l'année avec son plan directeur», annonce fièrement Fernand Cuche.

Pour ce qui touche au trafic régional ferroviaire, il est à noter l'introduction de cinq nouvelles courses entre Neuchâtel et Le Locle (première correspondance à 5h31, puis 17h06 et 20h31, ainsi qu'un aller-retour à 20h). Ces ajouts permettent de meilleures correspondances avec Lausanne, relève Pascal Vuilleumier. Le chef de l'Office cantonal des transports remarque toutefois: «On arrive au maximum de ce qui peut être tiré de cette infrastructure. On ne peut pas aller plus vite.

«On arrive au maximum de ce qui peut être tiré de cette infrastructure»

Pascal Vuilleumier

Il faut maintenant agir sur le nombre de passagers.» Ces liaisons supplémentaires sont donc les bienvenues, puisque des passagers étaient déjà contraints de voyager debout aux heures de pointe.

Côté vitesse, le TGV continuera de relier Berne à Paris à la journée en passant par Neuchâtel. Le nouvel horaire (départ à 8h17, retour à 16h58) entre en conflit avec le régional du Val-de-Travers; ce qui rend impossible l'arrêt de ce dernier, à 11h50, à Bôle. /STE

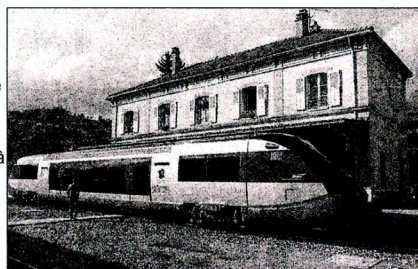
**VIDEO** Vidéo disponible sur [www.lexpress.ch](http://www.lexpress.ch) [www.limpartial.ch](http://www.limpartial.ch)

## Deux trains de plus à Morteau pour les frontaliers

Le Conseil d'Etat neuchâtelois n'est pas resté insensible au blocus routier du 24 octobre par les habitants des Monts, au Locle. Ceci n'est pas la conséquence de cela, toujours est-il que deux paires de trains supplémentaires circuleront au nouvel horaire entre Morteau et La Chaux-de-Fonds. Un aller-retour s'ébranlera de la cité française à 5h19 déjà. Son équivalent en soirée, permettra aux frontaliers qui le désirent de laisser leur voiture au garage. En outre, cette prestation permet le retour en soirée de Besançon jusqu'à La Chaux-de-Fonds. L'offre améliorée reste toutefois insuffisante, reconnaît le chef de la Gestion du territoire (DGT), pour calmer les esprits de nombreuses résidents de la Mère-Commune. Pour éviter le trafic des pendulaires, «nous devrions mettre en place des mesures dissuasives, favoriser le covotage et dégager des voies de circulation pour les transports publics», avance Fernand Cuche. Qui remarque que le

trafic de transit n'est de loin pas le seul à former des bouchons dans la traversée du Locle. «Il représente 20% de toute la circulation. Le transit d'agglomération représente 80 pour cent. Ce sont ces personnes-là qu'il faut amener vers les transports publics.»

Le conseiller d'Etat s'empresse de relever que les emplois frontaliers n'ont pas que des effets négatifs. Tout de même, le chef de la DGT reconnaît l'urgence de trouver des solutions à court terme «pendant cette période de haute conjoncture», et de trouver des solutions à long terme «avec le concept

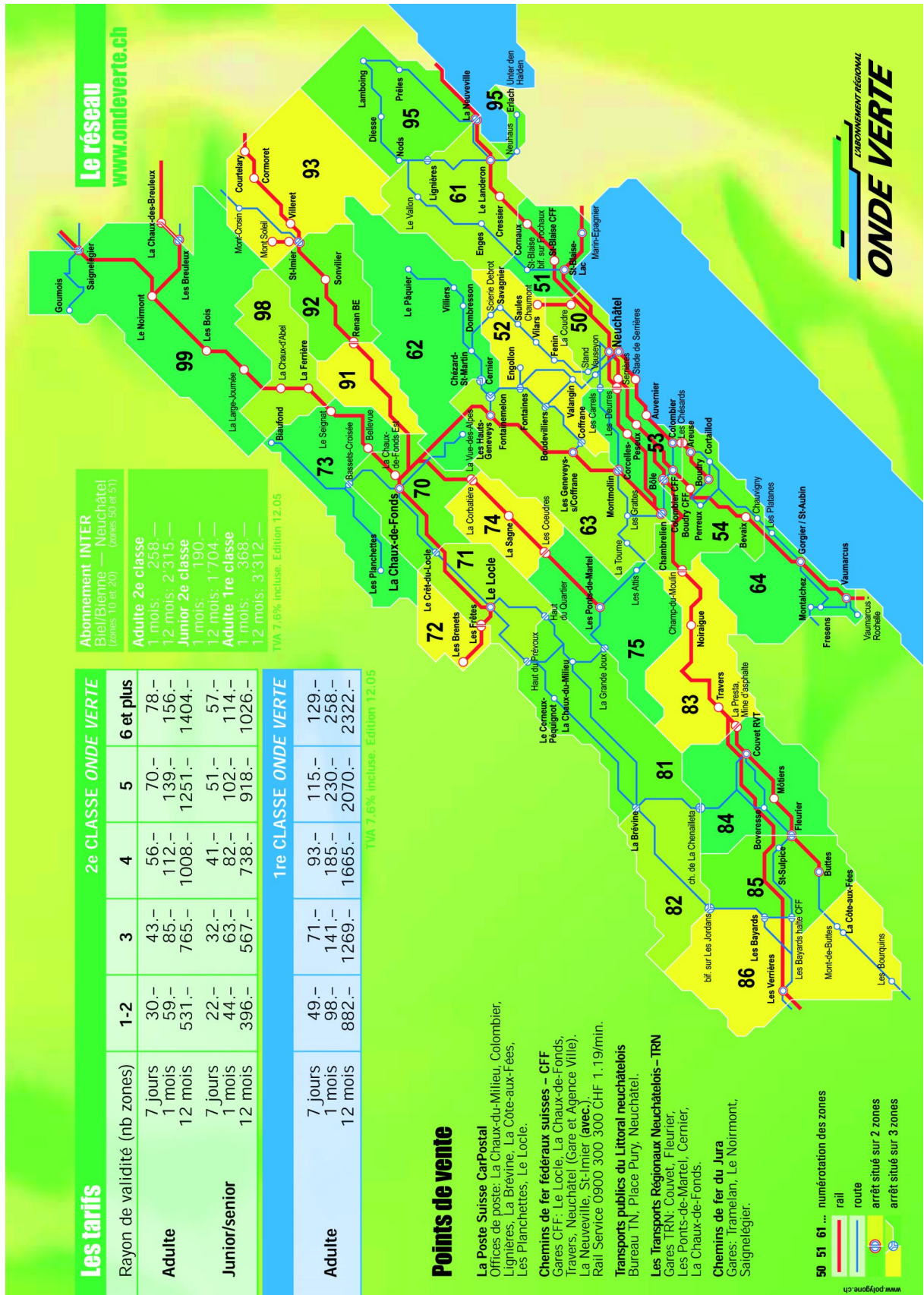


**DAVANTAGE DE TRAINS** Deux navettes supplémentaires relieront Morteau à La Chaux-de-Fonds avec le nouvel horaire.

(ARCHIVES RICHARD LEUENBERGER)

d'agglomération». Dans l'immédiat, avec la superposition des offres, les deux villes du Haut bénéficieront de huit liaisons supplémentaires. /ste





**Le réseau**  
www.ondeverte.ch

TRANSPORTS RÉGIONAUX  
**ONDE VERTE**

**Abonnement INTER**  
Biel/Bienne — Neuchâtel  
(zones 10 et 20) (zones 50 et 51)

**Adulte 2e classe**  
1 mois: 258.—  
12 mois: 2'315.—

**Junior 2e classe**  
1 mois: 190.—  
12 mois: 1'704.—

**Adulte 1re classe**  
1 mois: 368.—  
12 mois: 3'312.—

TVA 7.6% incluse. Edition 12.05

|                              |         | 2e CLASSE ONDE VERTE |       |        |        |           |
|------------------------------|---------|----------------------|-------|--------|--------|-----------|
| Rayon de validité (nb zones) |         | 1-2                  | 3     | 4      | 5      | 6 et plus |
| <b>Adulte</b>                | 7 jours | 30.—                 | 43.—  | 56.—   | 70.—   | 78.—      |
|                              | 1 mois  | 59.—                 | 85.—  | 112.—  | 139.—  | 156.—     |
|                              | 12 mois | 531.—                | 765.— | 1008.— | 1251.— | 1404.—    |
| <b>Junior/senior</b>         | 7 jours | 22.—                 | 32.—  | 41.—   | 51.—   | 57.—      |
|                              | 1 mois  | 44.—                 | 63.—  | 82.—   | 102.—  | 114.—     |
|                              | 12 mois | 396.—                | 567.— | 738.—  | 918.—  | 1026.—    |

|               |         | 1re CLASSE ONDE VERTE |        |        |        |
|---------------|---------|-----------------------|--------|--------|--------|
| <b>Adulte</b> | 7 jours | 49.—                  | 71.—   | 93.—   | 115.—  |
|               | 1 mois  | 98.—                  | 141.—  | 185.—  | 230.—  |
|               | 12 mois | 882.—                 | 1269.— | 1665.— | 2070.— |

TVA 7.6% incluse. Edition 12.05

**Points de vente**

**La Poste Suisse CarPostal**  
Offices de poste: La Chaux-du-Milieu, Colombier, Lignières, La Brévine, La Côte-aux-Fées, Les Planchettes, Le Locle.

**Chemins de fer fédéraux suisses – CFF**  
Gares CFF: Le Locle, La Chaux-de-Fonds, Travers, Neuchâtel (Gare et Agence Ville), La Neuveville, St-Imier (avec).  
Rail Service 0900 300 300 CHF 1.19/min.

**Transports publics du Littoral neuchâtelois**  
Bureau TN, Place Pury, Neuchâtel.

**Les Transports Régionaux Neuchâtelois – TRN**  
Gares TRN: Couvet, Fleurier, Les Ponts-de-Martel, Cernier, La Chaux-de-Fonds.

**Chemins de fer du Jura**  
Gares: Tramelan, Le Noirmont, Saignelégier.

50 51 ... numérotation des zones

— rail  
— route  
— arrêt situé sur 2 zones  
— arrêt situé sur 3 zones

www.polygone.ch