

Faire plus avec moins

8 leviers pour la mobilité en zones peu denses

fntv
fédération nationale
des transports de voyageurs

fédération nationale des transports de voyageurs

Créée en 1992, la Fédération nationale des transports de voyageurs (FNTV) rassemble les entreprises du transport routier de voyageurs (TRV) et les acteurs des nouvelles mobilités. Elle fédère plus de 1 900 entreprises de toutes tailles (TPE, PME et groupes). Ses adhérents emploient 90 000 salariés.

La FNTV souhaite remercier tout particulièrement Corinne Flament et Sophie Labrune, à l'initiative de ce guide et à l'origine de la dynamique collective qui a permis sa réalisation.

En réunissant les expertises, les expériences de terrain et les regards complémentaires des différents contributeurs, elles ont permis de faire émerger une réflexion concrète sur les leviers dont disposent les territoires pour adapter et optimiser leurs politiques de mobilité dans un contexte de plus en plus contraint.

La FNTV les remercie pour leur engagement, leur mobilisation et le travail de coordination qui ont permis de donner à cette publication toute sa richesse et sa portée collective.

AUTEURS

fntv	Corinne Flament Sophie Labrune	Responsable économie, numérique et prospective Directrice juridique et relations institutionnelles
ecov	Marine Bruno Harald Condé Piquer	Chargée de mission affaires publiques Vice-Président Impact et Gouvernance
KAROS	Victor Andraud Solène Loubaky	Direction impact et marketing Cheffe de projet marketing
PADAM MOBILITY	Anne Gormand Delphine Roques Chloé Liebaut	Directrice Commerciale France VP Marketing Project Manager
Ovia	Ruby Budd Bastien Auvinet Léo Postel-Vinay	Responsable Grands Comptes Europe de l'Ouest Directeur Grands Comptes Europe de l'Ouest Assistant Responsable Grands Comptes

MERCI À

Banque des Territoires	David Bourdier	Direction de l'investissement, Pôle Mobilité
LK KUNEGEL	Daniel Kunegel Emmanuel Vermot-Desroches	Dirigeant Directeur général, en charge des réponses à appels d'offres
Mignaton Transports	Christophe Bobko	Dirigeant
Orléans Métropole	Romain Leroy	Vice-Président en charge de la mobilité et du transport
Eurométropole de Strasbourg	Ronan Golias	Directeur de projet stratégie Eurométropole de Strasbourg
Compagnie des transports strasbourgeois	Xavier Descamps	Directeur du marketing et de l'innovation
Région Nouvelle Aquitaine	François Carrere Didier Duchier	Conseiller technique transport DGA adjoint mobilités

Édito

Contexte budgétaire contraint, transition écologique et énergétique, évolutions démographiques, augmentation de l'offre de transport collectif ou partagé pour favoriser le report modal, accroissement du niveau d'exigence des voyageurs… autant d'enjeux auxquels les autorités organisatrices de la mobilité et les entreprises de transport doivent répondre.



JEAN-SÉBASTIEN BARRAULT
Président de la FNTV

Pour cela, il est possible d'exploiter différents leviers de sobriété déjà engagés dans les territoires parmi lesquels la multimodalité qui enrichit l'offre existante, l'optimisation des contrats publics et des financements, l'intégration d'innovations techniques, des actions de communication et de marketing… Mis en œuvre de manière différenciée à court, moyen et long terme, ils permettent d'apporter une réponse agile, rapide et sobre financièrement.

À travers les huit leviers présentés dans ce document et issus de déploiements sur le terrain, vous verrez de quelle manière il est possible de réussir à faire plus, ou autant, avec moins.

> **« … il est possible de réussir à faire plus, ou autant, avec moins. »**

Contexte

Le contexte budgétaire est contraint en France et impacte aussi bien l'Etat que les collectivités locales. La loi-cadre relative au développement des transports devrait permettre de flécher des financements vers les transports, mais ils ne concernent pas le déploiement des solutions de mobilité fine dans les territoires et ne suffiront pas à répondre aux besoins dans toute leur ampleur, alors même que l'acceptabilité de nouveaux prélèvements, auprès des entreprises comme des ménages est questionnée. Les ménages voient en effet le coût des postes de dépenses renchérir l'usage de la voiture individuelle. Ce renchérissement est lié en partie au développement des incertitudes géopolitiques. Elles impactent la production de biens et d'énergie et elle se caractérise par une instabilité des prix et de l'approvisionnement pour un large panel d'énergies. Cela rend d'autant plus nécessaire le développement d'offres de mobilité attractives et accessibles. Ces dernières constituent également une réponse qui peut être apportée pour renforcer la souveraineté de la France sur sa consommation énergétique, en réduisant le volume de véhicules kilomètres parcourus, donc la consommation énergétique.

La transition écologique et énergétique est au cœur des enjeux des années à venir et les choix opérés pour les politiques de mobilité ont tout leur rôle à jouer. Entre 1990 et 2023, le niveau des émissions de GES des transports a augmenté de 2,8 % tandis que les émissions de l'ensemble des autres secteurs diminuaient de 41 %[1]. 34% des émissions de gaz à effet de serre sont issues du secteur des transports en 2023[2], le secteur des transports constitue donc le premier poste contributeur aux émissions nationales de GES.

À ces contraintes budgétaires, géopolitiques et écologiques s'ajoutent celles liées aux ressources humaines. Les acteurs publics comme les professionnels de la mobilité peuvent en effet rencontrer des difficultés à recruter des profils disponibles et qualifiés. Pour les premiers, cette tension peut fragiliser le pilotage des contrats et le suivi des prestataires. Pour les seconds, elle peut limiter leur capacité à répondre rapidement aux besoins, notamment en déployant de nouvelles équipes de conduite.

Par ailleurs la situation pour les habitants dans les territoires évolue. La population française vieillit et les personnes qui auront besoin d'alternatives à la voiture individuelle pour continuer à se déplacer seront de plus en plus nombreuses. Dans le même temps, le renouvellement des générations pourrait réduire le nombre de personnes en âge de conduire les véhicules. Cette situation se présente dans tous les territoires, ruraux, périurbains et urbains. Il faut réussir à apporter les solutions de mobilité adéquates pour répondre à ce contexte, amener des mobilités adaptées à chacun selon son territoire et ses contraintes afin de réduire les disparités territoriales en termes d'accès aux services et aux emplois. Cet accès doit pouvoir rester possible, même pour les populations qui ne maîtrisent pas les outils numériques.



Il y a donc un enjeu fort pour le transport public collectif de parvenir à apporter une réponse de mobilité adaptée pour chaque territoire, d'autant plus que le niveau d'exigence des voyageurs quant à la qualité de service devrait encore s'accentuer dans les années à venir. Pour y parvenir, la France dispose de nombreux atouts, dont la présence d'un écosystème des mobilités florissant en matière de transports collectifs, qui sait innover et s'adapter aux particularités de chaque territoire. L'innovation représente justement un des vecteurs mis en avant dans la stratégie nationale bas carbone, qui est la feuille de route de la France pour lutter contre le changement climatique, pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. L'adaptation de l'offre à la demande est aussi un atout déjà déployé dans les territoires, en mobilisant des modes de transport complémentaires et adaptés en fonction des besoins, des densités, des jours et des heures et bien d'autres variables encore.

La transition écologique et énergétique est au cœur des enjeux des années à venir et les choix opérés pour les politiques de mobilité ont tout leur rôle à jouer.

1/ https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/edition-numerique/chiffres-cles-transports/fr/20-emissions-de-gaz-a-effet

2/ https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/edition-numerique/chiffres-cles-transports/fr/20-emissions-de-gaz-a-effet

Résumé

De nombreuses contraintes se sont accentuées ces dernières années et devraient se renforcer dans les années à venir en France : un contexte budgétaire difficile qui impacte aussi bien l'Etat que les collectivités locales, des ressources humaines qui changent et peuvent être difficiles à trouver, tant pour les acteurs publics que pour les professionnels de la mobilité, un vieillissement de la population et une urgence environnementale forte qui remettent les mobilités collectives au centre du jeu, mais selon des modèles différents. Ce contexte très contraint est assorti de demandes fortes et exigeantes quant à l'offre et à la qualité des mobilités proposées. Il faut réussir à faire plus, ou autant, avec moins.

Des réponses agiles et efficientes sont déployées dans les territoires et méritent une juste intégration dans le bouquet des autorités organisatrices des mobilités pour répondre à ce contexte, tout en maintenant ou développant un niveau élevé de services. Tout ou partie de ces réponses reposent sur huit leviers d'action :

01 La multimodalité

La multimodalité, outil de maillage et d'équité territoriale, propose une offre fréquente, fiable, dotée d'une amplitude horaire attractive, en mettant en œuvre la complémentarité des possibilités offertes par les différents modes de transport, covoiturage, transport à la demande, autocar, train. Elle contribue à améliorer la qualité de service et à inciter à l'utilisation des transports collectifs comme alternative à l'autosolisme.

02 La gouvernance

La gouvernance territoriale, pensée comme un cadre de coopération à la "bonne échelle" des déplacements réels, requière l'alignement de plusieurs collectivités autour d'un portage politique clair, d'un pilotage opérationnel et d'un partage lisible des rôles et du financement. Elle permet également de mutualiser certaines actions et de construire un récit commun afin de faire émerger des services plus ambitieux.

03 L'optimisation du financement

L'optimisation du financement des solutions de mobilité et l'allongement de la durée des contrats, en orientant les financements vers les solutions les plus adaptées aux besoins du territoire et en permettant les investissements nécessaires, nécessite d'apprécier le coût complet des différentes solutions de mobilité et l'échelle de déploiement pertinente pour les habitants, tout en mutualisant son pilotage et les dépenses liées.

04 La mesure de l'efficacité

La mesure de l'efficacité du projet, définie avant le lancement du service, contribue à aligner les objectifs politiques, opérationnels et financiers du projet et de garantir qu'offre proposée et besoins réels du territoire se rejoignent.

05 Les leviers organisationnels

L'intégration de leviers organisationnels, afin de faire se croiser les besoins de mobilités du territoire avec les solutions opérationnelles qui peuvent y répondre. Elle s'appuie sur un échange et une coordination entre les autorités organisatrices et leurs opérateurs de transports.

06 La temporalité

La temporalité est essentielle pour penser et déployer les mobilités, depuis la phase de réflexion stratégique jusqu'à celle du déploiement opérationnel de chaque projet.

07 Les leviers techniques

L'intégration de leviers techniques et méthodologiques permet de mutualiser des actions en développant les algorithmes adéquats, ou encore en mettant en place des méthodologies d'accompagnement des AOM.

08 L'appropriation

L'appropriation des solutions de mobilité par toutes les populations à travers le déploiement d'actions de marketing et de communication, de manière ajustée selon les phases du projet et les cibles, renforce en amont l'acceptabilité du projet. Pendant son déploiement, elle facilite l'adoption des nouvelles solutions.

Sommaire

03 Édito
04 Contexte
06 Résumé

01 **09 La multimodalité**
10 Participer au renforcement de l'offre
11 Mutualiser les actions et les ressources
12 Déployer la souplesse des modes routiers
13 L'information voyageur pour renforcer la fiabilité

02 **15 La gouvernance**

03 **17 L'optimisation du financement**
18 Les règles d'engagement dans les collectivités territoriales
19 La recherche de subventions et de financements : l'exemple des PETR
21 La mutualisation de dépenses

04 **22 La mesure d'efficacité**
23 Mesurer l'efficacité par l'évaluation
25 Mesurer l'impact réel et limiter les effets d'aubaine

05 **26 Les leviers organisationnels**
27 Adapter les politiques contractuelles
27 Enchaîner les services dans le transport régulier
28 Déployer les innovations juridiques
29 Mutualiser les équipes et les outils

06 **31 La temporalité**

07 **34 Les leviers techniques**
34 Mutualiser les actions par le développement d'algorithmes
35 Les méthodologies pour accompagner les AOM

08 **36 L'appropriation**
37 Marketer et communiquer vers les élus et la population
39 Marketer et communiquer sur le réseau et son offre
40 Diversifier les leviers de communication
42 Les communautés d'usage comme levier d'adoption
43 L'intégration de l'offre nouvelle dans la marque locale

01

La multimodalité

Outil de maillage et d'équité territoriale, la multimodalité permet de proposer une offre fréquente, fiable, dotée d'une amplitude horaire attractive, en mettant en œuvre la complémentarité des différents modes de transport. La multimodalité représente ainsi un levier puissant d'amélioration de la qualité de service qui incite à l'utilisation des transports collectifs comme alternative à l'autosolisme.

Train, autocar, transport à la demande, covoiturage, ces modes de transports collectifs déploient des atouts complémentaires dans le périurbain et en ruralité. Chacun est pertinent pour desservir des territoires, des volumes et des types de population différents. Trajets et horaires peuvent être pensés et adaptés en s'appuyant sur l'offre multimodale, en fonction des atouts respectifs et des besoins du territoire.

Dans la multimodalité, les modes de transport déployés pourront différer selon :

- La densité du territoire.
- Les typologies de populations : personnes âgées, actifs, scolaires...
- La présence de pôles d'attractivité : zones d'activités, pôles hospitaliers, centres métropolitaines, pôles d'échanges multimodaux, pôles touristiques...
- Les jours et horaires d'attractivité de ces pôles.

Dans une logique multimodale, chaque mode a vocation à être mobilisé là où il est le plus pertinent : les réseaux ferroviaires et routiers (lignes de car et de covoiturage express) pour les flux massifiés, le transport à la demande pour les besoins spécifiques ou les zones peu denses et le covoiturage planifié et les lignes de covoiturage simplifiées pour étendre et renforcer le maillage territorial.
La multimodalité ne consiste pas à juxtaposer plusieurs offres mais à organiser leur complémentarité afin d'apporter la meilleure réponse possible à chaque besoin de déplacement.

Dans cette perspective, le covoiturage constitue un levier particulier puisqu'il mobilise des véhicules déjà en circulation pour compléter le maillage des réseaux de transport public et faciliter l'accès aux lignes structurantes.

Participer au renforcement de l'offre

Le déploiement d'une offre multimodale renforce l'offre existante par une fréquence plus élevée, une amplitude plus attractive et une fiabilité plus forte. Cela peut prendre plusieurs formes :

- La typologie d'offre peut être adaptée en fonction de l'heure, afin de garantir une continuité de service, par exemple une offre d'autocar en heure de pointe et de véhicules légers en heure creuse.
- En cas de défaillance d'un des modes, les usagers disposent d'une solution de secours, ce qui contribue à lever les freins au report modal.
- La présence de plusieurs modes sur une même relation permet d'augmenter la fréquence de passage globale, les usagers utilisant le premier mode qui s'arrête à l'arrêt (pour les modes disposant d'un arrêt).

Cette offre renforcée grâce à la complémentarité des modes constitue un levier, au même titre que la création d'une offre nouvelle.



L'optimisation du Transport à la Demande (TàD) par la multimodalité : le cas de l'Eurométropole de Strasbourg

L'approche multimodale par l'intégration complète de l'offre de transport à la demande au réseau de transport structurant constitue un levier majeur d'efficience budgétaire et opérationnelle. À Strasbourg la refonte du service Flex'Hop, opéré par la CTS, l'exploitant du réseau de transports en commun de l'Eurométropole, avec la solution Via, illustre cette dynamique. En s'appuyant sur le calculateur d'itinéraires Citymapper alimenté par les données GTFS du réseau régulier, le système arbitre dynamiquement les propositions de trajet faites aux usagers : priorité est donnée au réseau régulier lorsque celui-ci répond au besoin, tandis que le TàD est activé en complément, notamment pour le rabattement vers les pôles d'échanges ou pour les zones non desservies.

Cette approche de préférence modale permet non seulement de préserver la capacité du TàD pour les besoins les plus pertinents (trajets courts dans des zones peu couvertes par des lignes régulières), mais également de renforcer la fréquentation globale du réseau. Dès les premiers mois suivant la mise en service, une part significative des demandes ont été réorientées vers des lignes régulières, soit à la place de trajets fait en TàD auparavant, soit via des trajets combinés de type TàD, puis ligne régulière ou inversement. **Comme le souligne Xavier Descamps, Directeur Marketing et Innovation à la CTS : *« Un des enjeux majeurs pour la CTS est d'assurer la complémentarité entre le Flex'hop et le réseau de lignes régulières, pour tirer parti des synergies entre les offres et optimiser les moyens alloués au Flex'hop. Le calculateur d'itinéraires et l'algorithme de la solution VIA permettent la concrétisation opérationnelle de cet enjeu. »*** Ce pilotage fin garantit ainsi une offre étendue à budget constant, assurant une meilleure adéquation entre les ressources déployées et la réalité des besoins de mobilité du territoire.



Complémentarité des lignes de car express et des lignes de covoiturage express autour de Grenoble

La ligne de car express X01 circule dans la Métropole de Grenoble. Sur le tronçon Hôtel de Ville - Bernin les Cloyères en heure d'hyper pointe, le service ne permet pas de répondre à l'intégralité de la demande malgré la fréquence très élevée. L'offre de lignes de covoiturage express MCovoit Lignes+ permet à des usagers qui n'ont pas pu monter dans le bus de partir avec un covoiturage sans attendre le bus suivant. À l'inverse, les passagers des lignes MCovoit Ligne + ont la possibilité de se rabattre sur les lignes de car express si l'attente est trop élevée, plutôt que d'avoir recours à une garantie départ en taxi. La combinaison des deux modes sur le même axe permet donc de mieux répartir la demande en heure de pointe et de renforcer la fréquence de passage globale, et donc la qualité de l'offre.

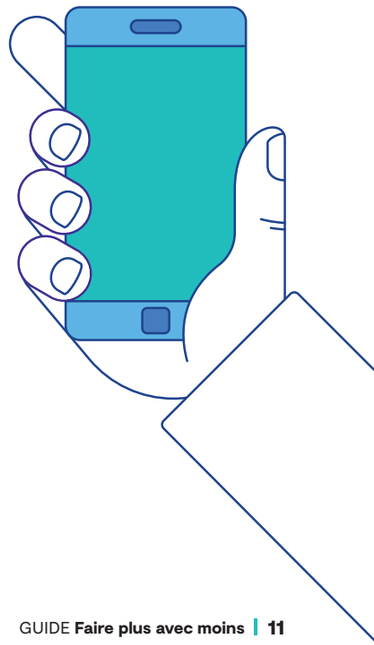
Mutualiser les actions et les ressources

Le déploiement de la multimodalité favorise la mutualisation d'actions et de ressources, adaptées au territoire en s'appuyant sur les moyens du territoire.



La Rochelle : une application unique pour un réseau sur mesure

En mars 2025, la Communauté d'Agglomérations de la Rochelle a regroupé quatre services complémentaires sous une seule application, « Yélo à la demande ». Ce dispositif associe du Transport à la Demande (TàD) classique, le service de transport de personnes à mobilité réduite (TPMR) porte-à-porte « ISIGO », des trajets nocturnes sécurisés avec « Yélo la Nuit », et une navette autonome de rabattement nommée « Yélo Flex ». Courant 2026, l'ensemble sera totalement intégré dans le système de recherche et de réservation. Grâce à cette information voyageur unifiée, La Rochelle propose une offre flexible, lisible et parfaitement adaptée aux besoins de son territoire.



Déployer la souplesse des modes routiers

Les modes routiers ont pour atout leur souplesse : ils circulent sur le réseau qui maille déjà finement le territoire, ils peuvent adapter leurs trajets en cas de travaux ou d'accidents. Leur capacité d'emport diffère. Quand un car peut transporter 50 voyageurs, un véhicule léger de transport à la demande peut en transporter 9 et une voiture en covoiturage 3. Ils constituent ainsi une offre différente et complémentaire des modes ferroviaires.



Le covoiturage comme extension du réseau de transport public : l'exemple de l'Île-de-France

Contrairement aux modes reposant sur des lignes fixes, le covoiturage du quotidien permet de couvrir l'ensemble des origines-destinations d'un territoire dès lors qu'une masse critique d'usagers est atteinte.

En Île-de-France, le service Covoit IDFM couvre en 2026 100 % des communes franciliennes. Plus de 80 % des trajets réalisés ont une origine ou une destination située en grande couronne, là où les besoins de rabattement et de desserte fine sont les plus importants.

Le covoiturage agit ainsi comme une extension du réseau de transport public : il permet de raccorder les habitants éloignés des lignes structurantes aux gares, aux lignes de bus, aux tramways ou aux pôles d'échanges multimodaux, tout en évitant la création d'infrastructures supplémentaires. Cette capacité à couvrir des déplacements diffus en fait un outil particulièrement adapté aux territoires périurbains et ruraux.





Carte des trajets covoiturés en Île-de-France sur le réseau Covoit IDFM (juin 2026)



En Creuse un renforcement de l'offre en évitant des investissements lourds, avec une refonte du réseau et des modes de transport

Depuis le 1er septembre 2025, le réseau de transports collectifs a été revu en Creuse, pour s'adapter aux besoins de ce territoire rural qui bénéficie également d'une gare au rayonnement national à la Souterraine. Deux lignes de car express ont été créées, dont la ligne 210, issue de la fusion de trois anciennes lignes de cars actives entre 2015 et 2025. Elle permet également de remplacer la ligne ferroviaire Guéret-Felletin, peu utilisée et dont la régénération pour poursuivre son exploitation aurait coûté 90 millions d'euros.

Le maillage de la ligne a été conçu par l'AOM pour relier le principal pôle ferroviaire du département, la gare de La Souterraine, à la capitale administrative du département, Guéret, ainsi qu'à sa capitale touristique, Aubusson, puis enfin à Felletin, qui accueille un lycée des Métiers. Au total, 7 établissements scolaires sont desservis. Les horaires de la ligne ont été conçus en fonction des horaires des trains grandes lignes s'arrêtant à La Souterraine et des lignes du réseau routier régional. Cette nouvelle ligne permet de renforcer l'offre existant précédemment en assurant également environ 9 dessertes quotidiennes, avec une amplitude horaire de 6h à minuit.

Les services déployés à bord sont ceux des cars express de la Région Nouvelle-Aquitaine, avec du wifi, de la presse gratuite en ligne, des ports USB et des portes vélos. Aujourd'hui, parmi les utilisateurs de ce service se trouvent des lycéens éloignés de leur établissement scolaire. L'utilisation du porte-vélo est également très fréquente.

Ce redéploiement d'offre a permis une desserte accrue des territoires grâce à l'amélioration de la fréquence et de l'amplitude horaire, ainsi qu'à la refonte du réseau routier pensée pour répondre aux besoins des voyageurs des grandes lignes ferroviaires et des lignes routières. Elle apporte également de la souplesse de déplacement pour les scolaires. Cette solution est attractive pour ceux qui ne possèdent pas de voiture ou pour réduire les coûts liés à la mobilité pour les voyageurs.

L'information voyageur pour renforcer la fiabilité

L'information voyageur est un élément fort pour renforcer la fiabilité perçue par les passagers. Sur les territoires peu denses, l'enjeu n'est pas uniquement de proposer une offre de mobilité, mais de rassurer les usagers dans son utilisation. Contrairement aux réseaux urbains, où la fréquence élevée compense l'incertitude, chaque trajet en milieu périurbain ou rural engage davantage le voyageur qui attend un service fiable et lisible pour assurer son déplacement.



Ploërmel Communauté : l'information voyageur comme levier de confiance, même en zone peu dense

Ploërmel Communauté a fait le choix structurant de déployer une application voyageurs, afin d'accompagner l'usager à chaque étape de son parcours : de la réservation jusqu'au suivi en temps réel du véhicule. Ce choix, encore peu systématique en zone peu dense, vise à proposer une expérience fluide et moderne, comparable à celle des réseaux urbains.

Au-delà de la simple information, cette approche permet de réduire fortement l'incertitude perçue, de renforcer la confiance dans le service et de valoriser l'image du réseau. Elle contribue ainsi à lever un frein majeur à l'usage des transports collectifs dans ces territoires. Cela permet d'améliorer significativement la qualité perçue et de favoriser l'adoption du service, sans augmenter les coûts d'exploitation, ni multiplier l'offre de transport.

Pour aller plus loin

L'insertion de la mobilité automatisée dans un système multimodal, un moyen d'optimiser la mobilité actuelle ?

La mobilité automatisée à elle seule cristallise les sujets de déplacement des personnes et d'innovation, notamment ceux des interactions entre le véhicule et le voyageur, des frontières entre transports individuels et transports collectifs. La France est forte depuis 2018 d'une stratégie nationale de déploiement, révisée en avril 2025 pour la période 2025-2027[1], elle-même articulée dans un cadre stratégique européen[2].

Il y a en France et en Europe un consensus sur la nécessité de concevoir le véhicule autonome comme un mode de transport collectif, quel que soit sa taille. Dans un contexte démographique vieillissant, dans lequel il faudra certainement transporter plus de personnes avec moins de ressources humaines disponibles, la mobilité automatisée collective peut constituer un élément de réponse intéressant en complémentarité des modes de déplacement traditionnels : déplacements en zones peu denses, en dehors des heures de pointe... Elle peut s'insérer dans le schéma de transport pour contribuer à mailler totalement un territoire et constituer ainsi une partie de l'offre de transports collectifs, performante et accessibles à tous.

1/ https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/documents/Mobilit%C3%A9s%20routi%C3%A8res%20automatis%C3%A9es%20et%20connect%C3%A9es%20fr.pdf

2/ https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar%3A5e601657-3b06-11eb-b27b-01aa75ed71a1.0002.02/DOC_1&format=PDF

Proposer les modes de transport adéquats et fiables dans chaque territoire et les interconnecter dans un réseau démultiplie la portée de chaque offre.
La qualité perçue est ainsi significativement améliorée, ce qui favorise l'adoption du service, sans augmenter les coûts d'exploitation, ni multiplier l'offre de transport.

02
La gouvernance

Le premier niveau de gouvernance du projet : qui est autour de la table ?

L'enjeu de la gouvernance territoriale est de créer un cadre de coopération à la "bonne échelle" des déplacements réels, qui dépassent souvent les frontières administratives des intercommunalités : il faut donc aligner plusieurs collectivités (intercommunalités urbaine/périurbaines/rurales, parfois départements/régions ou syndicats mixtes) autour d'un portage politique clair, d'un pilotage opérationnel et d'un partage lisible des rôles et du financement. Ces montages peuvent prendre des formes variées.

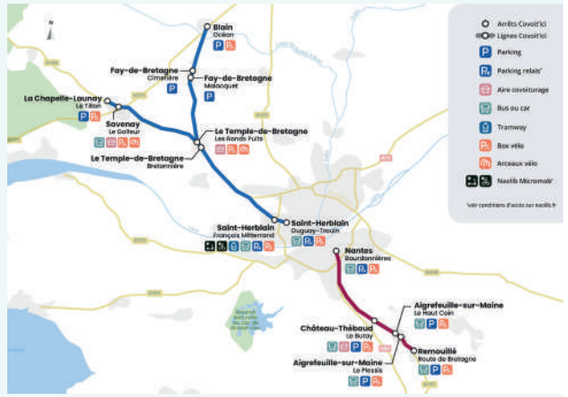
Au-delà de l'émergence et du pilotage des projets, la gouvernance est aussi un levier d'efficacité et de résilience : mutualiser certaines actions (communication, animation notamment) et construire un récit commun permet d'accélérer l'adoption et de faire émerger des services plus ambitieux.



Le modèle de gouvernance des lignes de covoiturage du Pays nantais

Depuis 2019, un projet de lignes de covoiturage à l'échelle du Pays nantais a progressivement émergé, puis s'est structuré à travers plusieurs séquences d'étude et de mobilisation. Les lignes sont portées dans le cadre de l'Alliance des territoires de Nantes métropole, qui porte le marché en groupement avec les communautés de communes Erdre et Gesvre, Estuaire et Sillon, du Pays de Blain, Clisson Sèvre et Maine agglo.

Ce montage traduit une logique de coopération entre territoires interdépendants, avec l'objectif de construire une solution lisible et opérationnelle à l'échelle des déplacements réels.



Lignes de covoiturage du Pays Nantais. Source : Ecov, 2026.



Penser la mobilité à l'échelle du bassin de vie : l'exemple de la coopération inter-PETR meusiens

Face à une forte dépendance à la voiture individuelle et à une offre limitée de transports collectifs, les trois pôles d'équilibre territoriaux (PETR) meusiens (Pays Barrois, Pays de Verdun et Cœur de Lorraine) ont choisi, dès 2021, de construire une coopération durable afin de piloter ensemble leur politique de mobilité.

Cette coopération ne repose pas uniquement sur un groupement de commande. Elle s'appuie sur une gouvernance dédiée, incarnée par une cheffe de projet « mobilité durable » commune aux trois PETR. Véritable ingénierie territoriale mutualisée, cette fonction assure l'animation de la coopération, la coordination des offres de mobilité, leur amélioration continue ainsi que le développement de nouveaux services à l'échelle du bassin de vie.

Cette gouvernance partagée a notamment permis de lancer le label Roul'en Meuse, qui fédère l'ensemble des solutions de mobilité durable du territoire, ainsi que le développement d'un service public de covoiturage du quotidien destiné aux trajets domicile-travail.

En dépassant les frontières administratives pour raisonner à l'échelle des déplacements réels, les trois PETR mutualisent leurs moyens d'ingénierie, coordonnent leurs politiques publiques et développent des services plus cohérents et plus efficaces pour les habitants.

La mise en œuvre d'une gouvernance efficace contribue à déployer une offre de mobilité optimisée, lisible et efficace au service des voyageurs à moindre coût.

03
L'optimisation du financement des solutions de mobilité

Une fois la gouvernance établie, elle peut mener les recherches de financements les plus adéquats. L'enjeu consiste également à orienter ces financements vers les solutions les plus adaptées aux besoins du territoire, ce qui nécessite d'apprécier le coût complet des différentes solutions de mobilité. Cela suppose également de se poser la question de l'échelle de déploiement, tout en mutualisant son pilotage et les dépenses liées.

Les règles d'engagement dans les collectivités territoriales

Les collectivités territoriales doivent aujourd'hui arbitrer entre plusieurs solutions de mobilité présentant des coûts, des délais de déploiement et des impacts différents.

L'évaluation d'un projet ne peut donc pas se limiter à son coût d'investissement initial. Elle doit intégrer les dépenses de fonctionnement, les coûts d'entretien, les ressources humaines nécessaires à son exploitation, ainsi que les bénéfices attendus pour le territoire.

Certaines solutions reposent sur la création de nouvelles infrastructures ou l'acquisition de matériel roulant. D'autres mobilisent des capacités de transport déjà présentes sur le territoire. Par exemple, en transformant des sièges vacants en offre de mobilité collective, certaines solutions permettent d'étendre rapidement la couverture territoriale et les possibilités de déplacement, sans investissement lourd en matériel roulant ou en infrastructure.



Mobiliser une capacité de transport existante : l'exemple de Caux Seine Agglo

Face aux enjeux de mobilité d'un territoire peu dense, Caux Seine Agglo a fait le choix de développer un service public de covoiturage afin de compléter son offre de transport sans recourir à de nouveaux investissements lourds en infrastructures ou en matériel roulant.

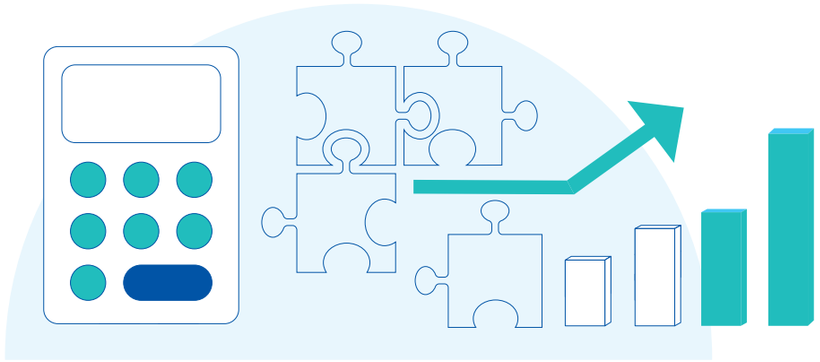
En 2025, les conducteurs inscrits sur le service ont mis à disposition plus de 125 000 sièges, soit l'équivalent de 11 bus supplémentaires par jour. Cette capacité de transport, déjà présente sur le territoire mais jusqu'alors inutilisée, est ainsi devenue une véritable ressource mobilisable au service de la collectivité.

Le coût du service reste particulièrement maîtrisé : 53 100 € par an pour l'agglomération, soit environ 0,14 €/km-passager, tout en générant plus de 30 000 trajets, près de 2 100 inscrits et plus de 90 000 € de pouvoir d'achat pour les habitants depuis le lancement.

Cet exemple montre qu'une politique publique peut accroître significativement l'offre de mobilité en s'appuyant sur les capacités déjà présentes sur le territoire.

La recherche de subventions et de financements : l'exemple des PETR

Les besoins de mobilité dépassent souvent les frontières administratives des collectivités locales. Le déploiement de solutions de mobilité à l'échelle d'un Pôle d'Équilibre Territorial et Rural (PETR) offre une mobilité plus adaptée tout en mettant en œuvre un financement qui dépasse ces frontières, permettant de mutualiser notamment les dépenses d'ingénierie territoriale.





PETR de SELESTAT avec LK KUNEGEL et PADAM

La politique de mobilités du Pôle d'Équilibre Territorial et Rural (PETR) de Sélestat Alsace Centrale s'articule désormais autour du réseau ELSA depuis janvier 2025. En étendant la compétence transport au-delà du périmètre initial de la Communauté de communes de Sélestat, le réseau couvre désormais l'intégralité du territoire du PETR, fédérant ainsi quatre communautés de communes : Sélestat, le Ried de Marckolsheim, la Vallée de Villé et le Val d'Argent.

Cette dynamique a permis de mutualiser l'offre et de proposer une solution de transport unifiée à l'échelle des 52 communes membres. Le financement de ce nouveau dispositif repose sur le versement mobilité, levier indispensable qui permet aux acteurs économiques du territoire de contribuer activement au développement de l'offre de transport public.

La principale avancée, opérée depuis janvier 2025, réside dans le déploiement d'un Transport à la Demande (TAD) sur l'ensemble des 52 communes. Élément central de la nouvelle stratégie de mobilité du PETR, ce service est accessible du lundi au samedi, de 5h à 21h, et vient compléter les lignes régulières pour assurer une couverture territoriale totale. Enfin, cette stratégie s'inscrit dans une vision à long terme avec une intégration programmée de l'offre FLUO à partir de septembre 2028, affirmant la cohérence et la pérennité du réseau.

L'optimisation du financement



Le réseau Covoit'Go dans le Sundgau

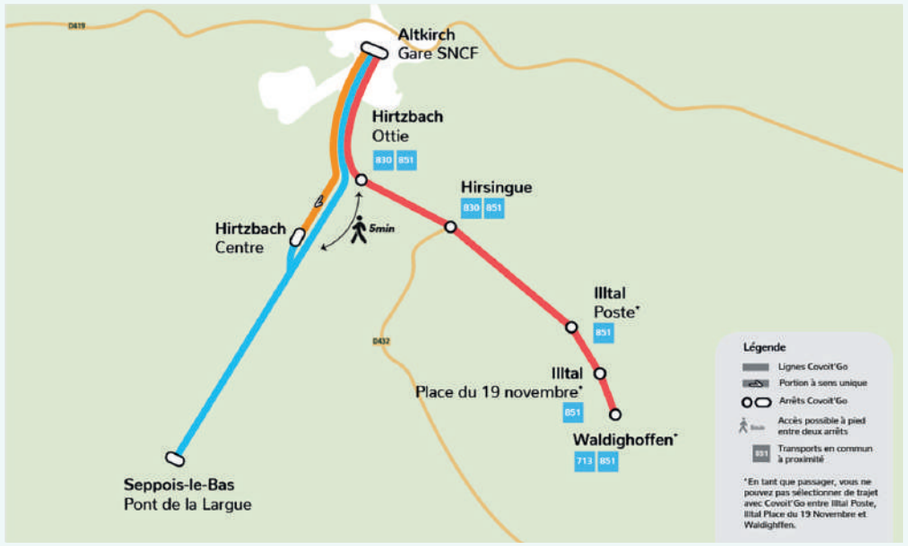
Le réseau de lignes de covoiturage *Covoit'Go Sundgau* est un dispositif de covoiturage du quotidien solidaire et spontané, mis en place à la demande du PETR du Pays du Sundgau et ouvert depuis juin 2021.

Ce réseau répond à un besoin de mobilité dans un territoire rural et multipolaire (influencé par Saint Louis, Bâle, Mulhouse, Belfort Montbéliard), où il est difficile de déployer des transports collectifs "de masse" du fait de la faible densité et de la diversité des itinéraires. L'objectif principal est d'améliorer l'accessibilité à la gare d'Altkirch, tout en réduisant l'autosolisme sur les trajets quotidiens.

Ecov accompagne le PETR dans la durée sur des actions de marketing, de communication et de développement de communauté pour faire connaître le service, recruter des covoitureurs réguliers et soutenir le changement d'habitudes sur le territoire. L'exploitation du réseau, la communication et l'animation sont financés par le PETR.

Les Pôles d'Équilibre Territorial et Rural (PETR) comme celui du Sundgau sont à une échelle intéressante pour lancer des projets de mobilité partagée. En regroupant plusieurs intercommunalités au sein d'un même établissement public, ils couvrent un bassin de vie cohérent avec les déplacements quotidiens, qui dépassent souvent les frontières administratives des communes et des intercommunalités.

Les PETR peuvent par ailleurs financer des projets via le Fonds Vert et obtenir le statut d'Autorité Organisatrice de la Mobilité (AOM), leur ouvrant un droit légal d'organiser et financer des services de mobilité sur leur territoire.



Réseau de lignes de covoiturage dans le Pays du Sundgau
Source : Ecov, 2026.

La mutualisation de dépenses



Simplifier l'accès à l'innovation numérique

Créée en 2011, la Centrale d'Achat du Transport Public (CATP) s'est imposée comme le leader de l'achat public de matériels et de prestations intellectuelles liés à la mobilité. Intégrée aux services d'AGIR, elle a pour mission d'aider les adhérents à optimiser leurs acquisitions et à accélérer leurs projets de transition.

Pour favoriser l'innovation, la CATP a conçu le Catalogue Multi-Éditeurs (CME), un dispositif stratégique qui lève les freins juridiques et techniques habituellement rencontrés par les acheteurs publics. Le CME centralise une offre riche et diversifiée de solutions logicielles, permettant aux collectivités d'accéder rapidement à des outils performants dans les domaines suivants :

· Mobilité et TAD : Solutions de Transport à la Demande (TAD), Transport à la Demande Dynamique (TMPR) et systèmes d'aide à l'exploitation (SAE) légers.

· Planification et gestion : Conception de l'offre de transport et gestion des données d'offre (GTFS).

· Analyse et pilotage : Outils d'analyse des données d'usage pour optimiser les réseaux.

· Services aux usagers : Billettique sur mobile, covoiturage, stationnement et gestion de la voirie.

· Exploitation : Solutions de maintenance et suivi de flotte.

En prenant en charge l'expertise technique et la sécurisation des procédures, la CATP libère les acheteurs publics des contraintes qui freinent habituellement l'adoption de nouvelles technologies. Le dispositif permet ainsi d'intégrer en continu l'évolution des offres logicielles, au rythme réel des innovations du marché, sans subir la rigidité des marchés publics classiques.

Faire plus avec moins consiste non seulement à optimiser les ressources déjà mobilisées pour les transports publics, mais aussi à mobiliser des capacités de transport déjà présentes sur le territoire, ou encore à optimiser des coûts d'investissement et de fonctionnement par un déploiement des offres de mobilités à des échelles plus larges.

04

La mesure de l'efficacité

La mesure d'impact, avant même le lancement. Quels seront les indicateurs de performance de succès ?

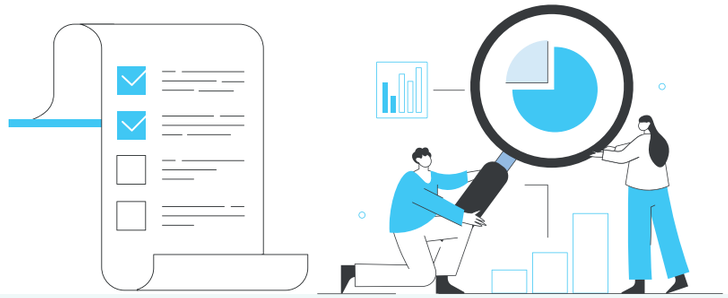
La mesure de l'efficacité d'un projet constitue un pilier de la conception et du pilotage des services de mobilité. Elle ne peut pas constituer une étape finale, mais un préalable à son déploiement. Elle doit être définie avant le lancement du service, afin d'aligner les objectifs politiques, opérationnels et financiers du projet et de garantir l'alignement entre l'offre proposée et les besoins réels du territoire.

Mesurer l'efficacité par l'évaluation

Cette mesure peut se faire à travers la combinaison de plusieurs KPI (indicateur de performance), car un service de transport répond souvent à plusieurs enjeux simultanément (désenclavement, optimisation budgétaire, report modal, accès à l'emploi ou aux soins, ...). Ainsi au-delà de la fréquentation, l'évaluation d'un service de mobilité doit intégrer des indicateurs d'efficience économique et d'impact territorial.

Ces indicateurs doivent être hiérarchisés selon les objectifs poursuivis par la collectivité. Dans les mobilités, les KPI les plus pertinents sont fréquemment : la fréquentation et l'évolution du nombre de voyageurs, le taux de mutualisation des trajets, le coût par voyage, le coût par habitant desservi, le taux de remplissage, le pouvoir d'achat généré, la couverture territoriale et l'accessibilité des populations éloignées, l'accès à l'emploi, la ponctualité et la qualité de service, la satisfaction client, la part de nouveaux passagers des transports publics, l'impact environnemental (démotorisation, émissions réduites).

Un service performant n'est pas nécessairement celui qui transporte le plus de voyageurs, mais celui qui atteint les objectifs de mobilité fixés par la collectivité, avec le meilleur équilibre entre impact territorial, qualité de service et soutenabilité économique.



Transport à la demande de Saint-Omer : optimiser l'existant pour relancer la croissance

Ce territoire illustre qu'un service de transport à la demande ne suit pas une trajectoire linéaire.

Après une première phase de montée en puissance, marquée par une augmentation de plus de 200 % de la fréquentation entre 2021 et 2023 accompagnant l'extension du service, une phase de maturité et de stagnation de la fréquentation a conduit le territoire à réinterroger son modèle opérationnel. En 2024, Padam Mobility a mené une étude territoriale pour améliorer l'exploitation des lignes de TàD.

Résultat : une nouvelle progression de +33 % de fréquentation entre 2024 et 2026, obtenue sans ajout de véhicules, démontrant qu'un service mature conserve encore d'importants leviers d'optimisation.

La mesure d'efficacité



L'exemple de l'expérimentation « JYVAIS » de la SNCF en Seine-et-Marne

L'expérimentation « JYVAIS » en Seine-et-Marne, portée par la SNCF et ses partenaires, illustre la pertinence d'une approche « pilotée par la donnée » pour quantifier le retour d'expérience et l'impact social d'un service. Cette approche s'est construite par apprentissages successifs, JYVAIS s'inscrivant dans une série d'expérimentations entre la SNCF et Via dans des territoires peu denses. Le projet a bénéficié des méthodes et des retours d'expérience des pilotes précédents, avec une modélisation des données pleinement intégrée dès sa conception. En amont du lancement, des outils de simulation analysent l'ensemble du territoire pour identifier les zones où l'offre régulière ne suffit pas et où le TàD apporte une réelle valeur ajoutée. Pour JYVAIS, ce travail de modélisation, combiné à une contrainte contractuelle de non-concurrence avec un autre opérateur du territoire, a façonné le périmètre final. Les passagers peuvent monter à bord depuis n'importe quel point de la zone couverte, mais les trajets ne sont possibles que vers les gares et les principaux pôles du quotidien. Une fois le service opérationnel, le suivi granulaire des indicateurs a été déterminant : en six mois, 6 988 passagers ont été transportés avec une note de satisfaction de 4,9/5, une adoption massive observée dans la quasi-totalité des 48 communes desservies, démontrant l'adéquation, dès le lancement, entre l'offre et les besoins du territoire.

Sur le report modal et l'autonomie des usagers, les résultats sont tout aussi parlants : 72 % des utilisateurs ont utilisé JYVAIS pour voyager depuis ou vers une gare et 64 % ne se seraient pas rendus dans une gare sans JYVAIS, confirmant la capacité du TàD à renforcer le maillage du réseau structurant. Une large majorité des passagers n'ont par ailleurs pas le permis de conduire, signe de l'utilité sociale du service : au-delà de la fréquentation, le KPI de succès réside dans sa capacité à désenclaver et lutter contre l'isolement social. ***"L'expérimentation JYVAIS permet d'accompagner les changements de comportement vers des solutions de mobilité alternatives à la voiture personnelle dans les territoires ruraux."***

Perrine Bouche, Cheffe de projet JYVAIS au sein de SNCF Tech4Mobility



La Réunion : massifier une politique de report modal

Le service public de covoiturage de la Région Réunion rassemble en 2026 plus de 116 000 inscrits, soit près de 20 % de la population active du territoire.

Plus d'un million de trajets passagers ont été réalisés en trois ans pour un coût moyen de 0,11 €/km-passager.

Dans un territoire particulièrement dépendant de la voiture individuelle et confronté à une forte congestion routière, cette politique démontre qu'il est possible de massifier rapidement une pratique de mobilité partagée et de produire un impact significatif à coût maîtrisé.

Les leviers
pour faire plus avec moins

Pour aller plus loin

Dans le transport à la demande, du transport de niche à la performance globale du réseau

Pour le transport à la demande aujourd'hui, l'enjeu est de sortir d'une logique de "transport de niche" pour entrer dans une logique de "performance globale du réseau". Autrement dit : le KPI d'un TàD ne devrait pas être évalué isolément, mais selon sa capacité à :

- **Compléter le réseau structurant.**
- **Éviter des lignes fixes sous-performantes.**
- **Générer de nouveaux usages.**
- **Améliorer la perception globale du réseau public.**

C'est une bascule importante dans la manière de vendre le TàD aux collectivités.

Mesurer l'impact réel et limiter les effets d'aubaine

L'objectif des modes de transport collectifs est de réduire l'autosolisme, en générant un report modal réel vers des usages partagés, massifiés ou collectifs.

Dans cette perspective, l'évaluation d'une politique publique ne peut pas se limiter au volume d'usage constaté. Elle doit permettre de distinguer les nouveaux usages réellement générés des usages qui auraient existé sans intervention publique, ainsi que les éventuels effets de substitution entre modes.

Le bon pilotage consiste donc à suivre, au-delà du nombre de trajets ou de voyageurs, des indicateurs centrés sur l'impact réel du service : part des usagers venant de la voiture individuelle, réduction des kilomètres parcourus en autosolisme, émissions évitées, coût public par report modal généré, pouvoir d'achat redistribué ou encore évolution des comportements dans le temps. Cette approche permet d'orienter l'action publique (tarification, communication, animation, intégration multimodale, ciblage territorial) vers les publics et les usages présentant le plus fort potentiel d'impact.

L'identification claire et préalable des attentes d'un projet de mobilité et des risques d'effet d'aubaine permet de construire une offre au plus juste qui répond aux besoins exprimés, réduit les risques de dépenses périphériques et ajuste les mobilités collectives au plus près des besoins, réduisant ainsi l'impact carbone des déplacements.

05

Les leviers organisationnels

La façon de concevoir et de déployer les mobilités dans les territoires peut être génératrice d'économies, que ce soit du point de vue budgétaire ou humain, tout en assurant une qualité de service adaptée aux besoins. Ces leviers organisationnels nécessitent un échange et une coordination entre les autorités organisatrices et leurs opérateurs de transports, pour croiser les besoins de mobilités du territoire avec les solutions opérationnelles.

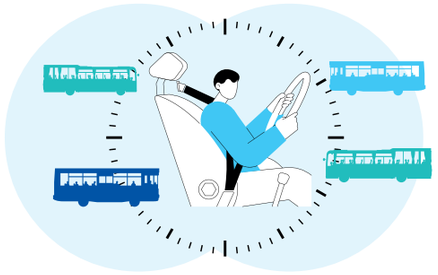
Adapter les politiques contractuelles

Les choix des autorités organisatrices de la mobilité de certains critères dans les contrats peuvent générer des économies. Par exemple, la durée des contrats, ainsi que l'âge maximum du matériel roulant peuvent être allongés. Cela permet à la fois de mieux répartir dans le temps l'amortissement des matériels roulants, mais aussi de réduire la fréquence des périodes de conception des nouveaux marchés et donc le temps alloué à cette démarche pour les équipes des AOM. Par ailleurs, ces pratiques facilitent la mise en œuvre de la transition énergétique dans les parcs. En effet, les motorisations électriques étant plus coûteuses que les motorisations diesel, une durée d'amortissement plus longue contribue à absorber le différentiel de prix à l'achat. Certaines AOM décident également de différencier l'âge plafond du matériel roulant pour les véhicules sans et avec rétrofit. L'âge d'un véhicule est celui de sa première mise sur le marché. Le rétrofit, en remplaçant un moteur diesel par un moteur électrique, permet à un même véhicule de continuer à être exploité avec une motorisation neuve, alors que l'âge légal du véhicule demeure identique. Le contrat peut valoriser cette action en allongeant l'âge maximum des matériels roulants ayant bénéficié d'une opération de rétrofit.

La conception de la taille des lots peut aussi être génératrice d'économies. Des lots pensés en fonction des usages dans les territoires participent à l'optimisation des services de mobilité. Dans cette phase de réflexion, les entreprises qui opèrent dans ces territoires peuvent être consultées.

Enchaîner les services dans le transport régulier

Pour réduire le nombre de contrats à temps partiel pour les conducteurs, ainsi que le volume de véhicules sur la route et donc générer des économies de fonctionnement, un enchaînement des services de transport scolaire et régulier peut être mis en œuvre. Cet enchaînement peut être organisé par l'opérateur de transport ou pensé dès la conception du cahier des charges par l'autorité organisatrice.
Un conducteur commence son service par un ou plusieurs circuits de transport scolaire si les horaires des établissements sont décalés, puis poursuit sa journée en opérant sur une ligne régulière. Cet enchaînement peut se faire en utilisant deux véhicules distincts ou à bord du même véhicule si les caractéristiques techniques de ce dernier conviennent à ces deux types de services, ce qui évite un retour en haut le pied au dépôt et est également source de sobriété énergétique. Dans un contexte difficile de recrutement de conducteurs, ces postes sont rendus plus attractifs car ils offrent la possibilité d'accéder à un contrat à temps plein et permettent de réduire les temps de coupure, ainsi que les amplitudes des journées, améliorant le confort au travail et la qualité de vie. Cela réduit aussi les dépenses générées par les indemnisations de coupure.



Déployer les innovations juridiques

Des innovations juridiques peuvent aussi être mises en œuvre afin d'améliorer l'organisation des services et donc l'efficience des dessertes. La procédure de marché négocié donne la possibilité à l'autorité organisatrice de rencontrer chaque opérateur candidat à l'issue de la première réponse apportée à l'appel d'offres. Cette rencontre cadrée de négociation porte sur des points relatifs à l'exploitation et permet d'écarter les incohérences qui peuvent figurer aussi bien dans l'appel d'offres que dans les offres des candidats.
À l'issue de cette négociation, chaque candidat rédige une deuxième offre. Si cela s'avère nécessaire, la procédure de négociation peut être enclenchée une dernière fois.
Cette possibilité juridique déployable sous conditions participe à l'amélioration de l'offre qui peut être proposée pour le territoire, tout en étant attentif aux coûts. Cette procédure doit être anticipée, car elle allonge les délais par rapport à un appel d'offres classique.
Les appels d'offres doivent être donc lancés suffisamment en amont pour attribuer les contrats dans des délais permettant la mise en œuvre du marché.



La procédure de marchés négociés dans la Région Grand Est



Depuis la rentrée 2022, la Région Grand Est a mis en place une procédure de marchés négociés. Cette procédure permet, au travers du dialogue entre autorité organisatrice et opérateurs, de tendre vers une meilleure adéquation entre l'offre cible de mobilité souhaitée par la Région et les moyens en exploitation au sein de l'entreprise, dans un objectif de continuité de service public. La procédure permet également aux opérateurs de faire des suggestions pour améliorer les services, les candidats pouvant proposer des alternatives issues de leur connaissance du terrain.

Cette approche permet d'optimiser les moyens déployés, en redessinant les circuits par exemple. Le code de la commande publique prévoit le recours à ce type de procédure avec négociation, fondée sur le statut de pouvoir adjudicateur et selon deux justifications :

· L'impossibilité pour la Région de définir avec suffisamment de précision les spécifications techniques du marché de transport scolaire.

· Le contexte particulièrement exceptionnel de pénurie de conducteurs.

Le lancement d'une telle démarche nécessite un soutien politique fort, en l'occurrence en 2022 celui du Président de Région, ainsi qu'une implication et une expertise des équipes techniques qui doivent suffisamment connaître les mobilités et les contraintes juridiques de cette procédure pour négocier et évaluer des propositions concurrentes qui ne porteront pas sur des offres identiques. Il s'agit de réussir à déployer une prestation de service sur mesure en respectant un cadre juridique rigoureux et contraignant qui sort des canaux habituellement mis en œuvre.

Mutualiser les équipes et les outils

Lorsqu'un territoire déploie plusieurs services de transport (transport à la demande, transport de personnes à mobilité réduite, lignes régulières), chaque type de service dispose souvent de ses propres outils, de ses propres équipes de régulation, de son propre centre d'appels. Cette fragmentation génère des coûts redondants et complexifie le pilotage. La mutualisation des ressources opérationnelles (conducteurs, véhicules, outils numériques, back-office…) constitue un levier concret pour rationaliser les moyens sans dégrader la qualité de service. Des prestataires disposant d'une expérience multi-territoires sont en mesure d'accompagner les autorités organisatrices de la mobilité dans cette démarche, en proposant des plateformes technologiques capables de gérer simultanément des services de transport au sein d'un même environnement technologique.

Un cas concret de ce levier est la mutualisation de services de transport à la demande et de transport de personnes à mobilité réduite, avec plusieurs degrés de mutualisation des ressources possibles :

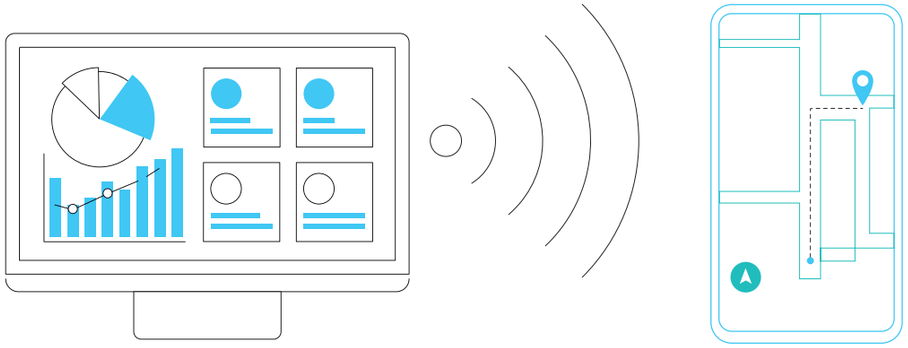
- La mutualisation des outils : dans un premier temps, regrouper les services TàD et TPMR sur une plateforme logicielle commune (gestion des réservations, back-office, application conducteur) afin d'offrir une vision unifiée des données et d'améliorer la régulation des services.
- La mutualisation des ressources humaines : l'étape suivante consiste à partager les équipes de conducteurs, les ressources du service client, afin de réduire les coûts de fonctionnement tout en améliorant la productivité.
- La mutualisation totale : dans ce scénario, chaque véhicule ou conducteur peut prendre en charge des usagers des services TàD ou TPMR, dans la limite des contraintes d'exploitation (capacité des véhicules et habilitation des conducteurs). La mutualisation complète de la flotte permet une optimisation totale des ressources d'exploitation.



Nîmes Métropole : la sous-traitance taxi intégrée pour optimiser les coûts

Grâce à la plateforme « App'Solu », Keolis Nîmes a mis en place une organisation agile fondée sur la complémentarité entre deux ressources. Le socle du service repose sur une flotte de véhicules de transport à la demande dédiée, opérée directement par les conducteurs Keolis. En cas de pic de demande dépassant les capacités de cette flotte interne, le système active automatiquement un levier de flexibilité en redirigeant les courses vers des taxis locaux sous-traitants.

Cette articulation permet à l'AOM d'absorber les variations de flux sans avoir à surdimensionner sa flotte interne pour les pics de charge. Pour le voyageur, l'expérience reste totalement transparente, garantissant un maintien de la qualité de service, quel que soit le véhicule affecté. C'est une illustration parfaite du « faire plus avec moins » : transformer l'organisation pour libérer de la valeur, sans alourdir la charge opérationnelle des agents.



La mutualisation opérationnelle des services de mobilité : le modèle de la Sibra à Annecy

Afin d'optimiser l'offre de mobilité à budget contraint, le réseau Sibra à Annecy a mutualisé les outils de gestion et de la flotte en intégrant, au sein d'une plateforme technologique unique opérée par Via, les services de Transport à la Demande (TàD) et de Transport de Personnes à Mobilité Réduite (TPMR).

La centralisation permet une interface utilisateur unique et personnalisée : une seule application permet de réserver des trajets adaptés à ses besoins spécifiques - porte-à-porte pour le TPMR, arrêt à arrêt pour le TàD - avec un suivi en temps réel et des profils enrichis (gestion d'accompagnant, besoins d'équipement). Cette synergie permet aussi une gestion dynamique des ressources : la mutualisation d'une partie de la flotte et des équipes de conduite autorise une planification optimisée selon les pics de demande, tout en garantissant des priorités de service aux usagers les plus fragiles. Un taux de groupage de 52 % atteint fin 2025 témoigne d'une meilleure adéquation entre l'offre et les besoins du territoire, validée par une note de satisfaction moyenne de 4,7/5. Le succès de cette mutualisation repose sur la capacité de l'algorithme à gérer ces deux logiques sans compromis : temps de prise en charge allongés et véhicules dédiés pour le TPMR, règles de non-concurrence avec le réseau fixe pour le TàD. Cette gestion fine garantit une qualité de service constante pour les usagers les plus fragiles, tout en maximisant le taux d'occupation grâce au groupage intelligent des trajets.

Une organisation améliorée permet à effectif ou budget égal d'améliorer l'offre de mobilité déployée dans les territoires.

06
La temporalité

L'intégration de la temporalité est essentielle pour penser et déployer les mobilités, depuis la phase de réflexion stratégique jusqu'à celle du déploiement opérationnel de chaque projet.

La temporalité

La stratégie de mobilité du territoire peut être pensée en plusieurs étapes, tout d'abord avec des solutions déployables à court terme, afin de répondre rapidement aux besoins de mobilité des populations, sans dépenser trop lourdement en investissement et en fonctionnement. Ces solutions vite déployables donnent la possibilité de préparer concomitamment les investissements plus lourds qui nécessitent plus de temps et d'argent pour être déployés, alors que les besoins de mobilité sont déjà prégnants dans les territoires.

Ce levier de la temporalité peut également être utilisé dans le déploiement opérationnel. Certains projets peuvent être configurés pour être adaptés dans le temps en fonction des retours d'expérience des évolutions des besoins et des possibilités technologiques. Les retours d'expérience peuvent être appréciés par des évaluations, avec des données chiffrées ou qualitatives.

La mise en œuvre de ce type de méthode permet d'identifier la mobilité la plus adaptée à chaque territoire, à moindre coûts, avant de la déployer de manière plus massive dans des territoires similaires, y compris ailleurs en France. Cela contribue au renforcement de la fiabilité de l'offre dès son lancement, moment décisif pour l'adoption ou non de celle-ci par la population.



La montée en charge progressive du Transport à la Demande : l'exemple de Caen-la-Mer

Avec "Twisto Flex", l'agglomération de Caen-la-Mer a déployé son service de transport à la demande (TàD) par itérations. Les usagers réservent leur trajet en temps réel ou à l'avance, via une application ou un portail web, puis sont pris en charge à des arrêts virtuels de proximité. Le service est gratuit et pleinement intégré au réseau de transport structurant (bus et tramway), avec une logique de non-concurrence qui évite les doublons avec les lignes existantes.

Initialement déployé pour répondre à des besoins spécifiques de connectivité en périphérie, le service a démontré sa pertinence avant d'évoluer d'un outil de niche vers une composante structurelle de l'offre périurbaine. Cette extension, pilotée par une analyse fine des données de fréquentation, a permis de valider la viabilité du modèle avant chaque nouvelle phase d'expansion : en quelques années, le service est passé de zones pilotes isolées à un maillage étendu, couvrant aujourd'hui une grande partie des communes de l'Ouest et de la périphérie caennaise.

Les résultats confirment l'efficacité de cette méthode : là où Twisto Flex a été mis en place, la fréquentation du réseau a été multipliée par 3,5 par rapport à l'offre de transport public précédente. Avec plus de 1 000 courses quotidiennes, le service s'est imposé comme une alternative crédible à l'autosolisme. **Le président de Caen-la-Mer souligne d'ailleurs la rupture avec le modèle historique : *« Nous avons développé un système [...] qui a permis de multiplier par 3,5 la fréquentation [...] offrant ainsi aux habitants une grande flexibilité tout en cassant le modèle de fonctionnement en étoile »*.**

En couplant une technologie de planification dynamique (Via) avec une vision politique de long terme, le territoire a transformé ses périphéries en zones pleinement connectées. Cet exemple est reproductible pour de nombreux territoires : une phase de test maîtrisée, une intégration tarifaire et numérique totale avec le réseau structurant et une montée en charge fondée sur la performance réelle.

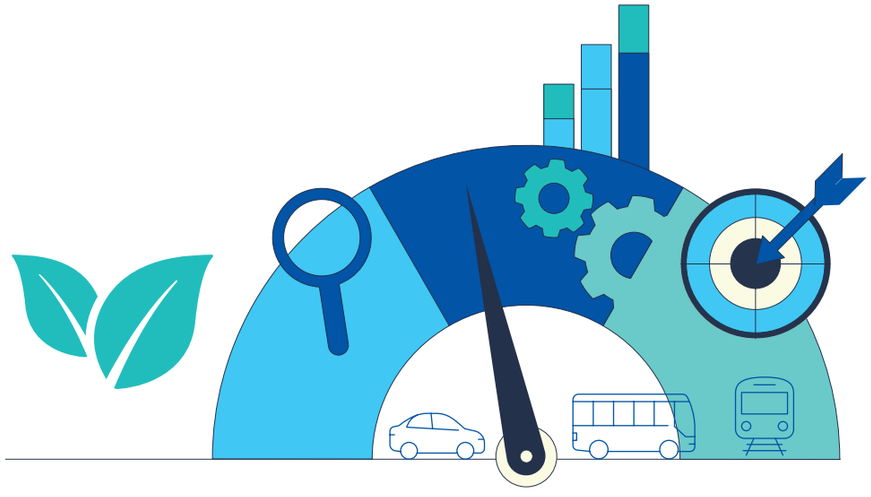


Le transport à la demande à Orléans : une stratégie d'expérimentation continue

La mutation du réseau orléanais repose sur une approche « pas à pas » privilégiant le temps long à la précipitation. Le processus s'articule autour d'un cycle itératif : une phase d'expérimentation locale (1 an) pour tester l'attractivité, suivie d'une analyse des résultats (1 an), puis d'une montée en puissance (2 à 3 ans). Cette méthode a permis de transformer 4,5 millions de kilomètres, sur un total de 12 millions desservis annuellement par la Métropole, auparavant exploités en lignes régulières peu fréquentées, en une offre flexible de transport à la demande. En passant de 5 à 60 navettes, le territoire assure désormais une desserte 24h/24 tout en économisant 5 millions d'euros par an en fonctionnement.

Pour Romain Roy, ancien Vice-Président en charge de la mobilité et du transport, cette vision durable dépasse l'immédiateté :

« La mobilité durable, c'est prendre le temps de faire pour longtemps.»



La capacité de l'autorité organisatrice à utiliser la temporalité pour expérimenter, ajuster l'offre, la généraliser, contribue à une allocation des moyens au plus juste, tout en apportant une réponse adaptée aux besoins de mobilité des populations.

07
les leviers techniques

Les prestataires de service des AOM par leur expérience étendue à divers territoires ont la capacité de proposer des leviers techniques et méthodologiques qui génèrent des économies. Ils peuvent ainsi mutualiser des actions en développant les algorithmes adéquats, ou encore mettre en place des méthodologies d'accompagnement des AOM.

Mutualiser les actions par le développement d'algorithmes

La technologie et la puissance des algorithmes peuvent être un formidable levier d'efficience pour les territoires. Ils peuvent par exemple permettre de simplifier les offres de mobilités et d'encourager l'usage des modes de transport les plus économiques pour les collectivités.

Les leviers
pour faire plus avec moins



L'optimisation des flux par la complémentarité des réseaux : l'exemple du Grand Avignon

En s'appuyant sur les dernières innovations en matière d'algorithmie et de calcul d'itinéraires, notamment grâce à la mise en place d'une logique de non-concurrence entre transport à la demande (TàD) et lignes régulières, le réseau Orizo a refondu son service pour transporter davantage d'usagers à coûts constants. Auparavant fragmenté en plusieurs zones aux horaires complexes, le TàD est devenu un service réservable sur l'ensemble de la Communauté d'agglomération du Grand Avignon.

Pour garantir l'efficacité du service, l'application développée par Via interroge le fichier GTFS du réseau à chaque réservation afin de vérifier si une alternative pertinente existe sur une ligne régulière. Si tel est le cas, selon des critères de temps de marche, de correspondance et d'horaire, la réservation en TàD est automatiquement refusée et l'usager orienté vers le réseau régulier. Le TàD n'est ainsi déclenché qu'en l'absence d'alternative, optimisant les moyens existants et réduisant les coûts d'exploitation. Cette simplification de l'offre a également renforcé sa lisibilité et son attractivité. Cette stratégie de complémentarité a permis :

· une augmentation de l'usage des lignes régulières grâce à la redirection d'une partie des flux ;

· une hausse de 60 % de la fréquentation du TàD à moyens constants.

Les méthodologies pour accompagner les AOM

Redessiner un service de transport à la demande ne consiste pas seulement à déployer un outil technologique. Cela suppose un travail de co-conception avec l'autorité organisatrice afin d'analyser les flux du territoire, d'identifier les complémentarités avec le réseau régulier et de définir les règles d'exploitation les plus pertinentes. Une méthodologie d'accompagnement structurée permet ainsi de concevoir un service cohérent, lisible pour les usagers et soutenable pour la collectivité.



IDFM : le bus de soirée «divergent» pour optimiser les derniers kilomètres

Face au coût des bus circulant à vide en soirée, Padam Mobility a développé pour Île-de-France Mobilités (IDFM) la ligne divergente. Au départ d'une gare, ce service dépose les voyageurs au plus près de leur destination, sans réservation préalable. En fusionnant plusieurs lignes de soirée sur un périmètre élargi, les algorithmes réduisent fortement les kilomètres à vide et les coûts d'exploitation. Ce modèle, qui renouvelle l'approche du transport à la demande, a séduit plus de 240 000 voyageurs en 2025, avec un taux de groupage de 95 %, et s'impose comme une solution performante et économique. Les leviers technologiques favorisent ainsi la complémentarité des modes de transport, améliorent leur utilisation et renforcent l'attractivité ainsi que la performance économique des offres de mobilité dans les territoires périurbains.

La mise en œuvre de leviers technologiques et techniques facilite ou rend possible une meilleure complémentarité des modes de transport, un meilleur usage de ceux-ci. Elle permet de renforcer l'attractivité des offres de mobilité et leur performance économique dans les territoires péri-urbains.

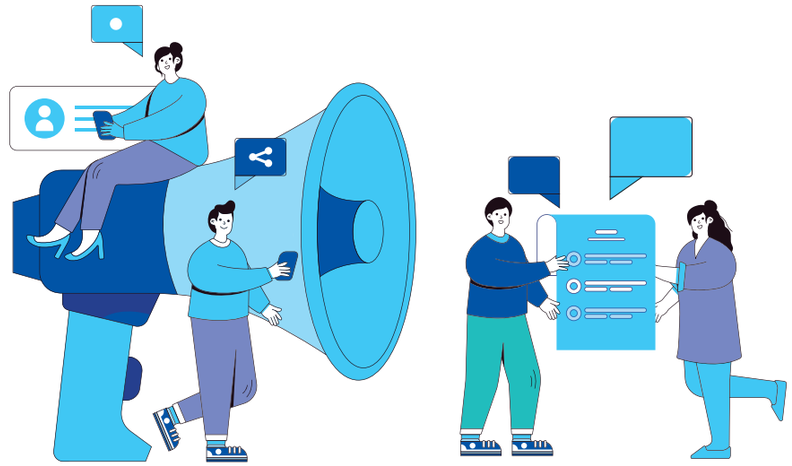
08
L'appropriation

L'appropriation par toutes les populations des solutions de mobilité déployées est essentielle pour le succès d'un projet. Le marketing et la communication constituent des outils qui contribuent à cette appropriation. Pour informer efficacement la population, leur mise en œuvre doit être ajustée selon les phases du projet et les cibles. En amont, elle renforce l'acceptabilité du projet. Pendant, elle facilite l'adoption des nouvelles solutions.

Marketer et communiquer vers les élus et la population

Ces actions peuvent être tournées vers :

- Les élus du territoire, pour les préparer au changement à venir dans les mobilités, puis les informer sur l'offre déployée. En effet, l'implication des élus est essentielle pour la réussite d'un projet, notamment lorsque celui-ci modifie de manière importante l'offre déjà en place.
- La population pour préparer au changement, puis informer sur l'offre, afin qu'elle se l'approprie dans ses déplacements quotidiens.





Informer à Orléans Métropole sur la transformation d'une partie du réseau de transports en communs en Transport à la Demande

Un travail d'échange en amont est nécessaire avec les élus locaux pour les préparer aux changements et les informer sur la nouvelle offre. Cette étape est indispensable, car les élus attachent de l'importance au passage d'une ligne régulière, même peu fréquentée.

Un plan de communication est crucial pour faire connaître à la population les possibilités offertes par les modifications de l'offre. La Métropole a notamment déployé, depuis janvier 2025, une maison des mobilités, un bus des mobilités (passant 2 à 3 fois/an dans chaque commune) et une nouvelle application commune d'intermodalité.

Ces actions s'inscrivent dans une politique de mobilité qui doit être menée dans le temps long, avec des avancées « pas à pas » et une communication déployée dès la conception du projet.

L'appropriation



Les actions de communication autour des lignes de covoiturage entre territoires ruraux en Ille-et-Vilaine

À l'échelle de l'Ille-et-Vilaine, plusieurs lignes de covoiturage portées par des intercommunalités voisines en territoires ruraux (Montfort Communauté, Brocéliande Communauté, Saint Méen Montauban, ainsi que Bretagne Romantique) s'inscrivent dans un même bassin de mobilité.



Tracé des 4 réseaux voisins de covoiturage en Ille-et-Vilaine
Source : Ecov, 2026.

Cette proximité crée des conditions favorables pour mutualiser des actions et renforcer la lisibilité du service pour les habitants. Une dynamique de coopération territoriale est ainsi engagée autour d'un objectif simple : faire exister davantage ces lignes comme un ensemble cohérent, plutôt que comme des dispositifs isolés.

Concrètement, cette coopération vise à organiser des actions de communication et d'animation coordonnées entre territoires (campagnes communes, relais croisés sur les réseaux sociaux, défis inter réseaux, banderole qui circule entre les communes, et présence terrain sur plusieurs lignes), ainsi qu'à développer des outils partagés comme une cartographie mutualisée et des dispositifs de recueil de retours harmonisés.

Marketer et communiquer sur le réseau et son offre

Un réseau de transport peut être bien conçu, bien intégré, bien tarifé et pourtant peu utilisé, simplement parce que ses passagers potentiels n'en connaissent pas toutes les possibilités. Communiquer sur l'offre de mobilité existante dans sa globalité (ses lignes, ses correspondances, ses tarifs, ses services complémentaires) représente un levier d'optimisation à part entière : il permet d'augmenter la fréquentation sans créer de nouvelles dépenses d'exploitation. Cela suppose d'utiliser les canaux les plus adaptés à chaque public (outils numériques, canaux physiques, action de sensibilisation terrain...).



Faire connaître toutes les possibilités d'un réseau : l'exemple de Twisto Flex à Caen-la-Mer

À Caen-la-Mer, Twisto Flex a trouvé son public grâce à une stratégie de communication bien pensée et à la qualité du service lui-même.

Sur le volet numérique, l'intégration du service à la plateforme de Mobility-as-a-Service (MaaS) Instant System (RATP Dev) permet à chaque usager de planifier ses déplacements en combinant TàD, bus et tramway depuis une application unique. Le calculateur d'itinéraires présente l'ensemble des options disponibles, y compris la tarification, et oriente vers la solution la plus pertinente selon le trajet. Cette visibilité dans les outils d'information voyageur existants a joué un rôle déterminant dans l'adoption du service : avec plus de 371 000 réservations mensuelles traitées via l'API MaaS, la plateforme numérique est devenue le premier point de contact entre l'usager et l'offre.

Mais le numérique ne touche pas tout le monde. C'est pourquoi la communication physique reste indispensable : affichage aux arrêts de bus et dans les véhicules du réseau régulier, prospectus distribués dans les mairies et les établissements fréquentés (centres commerciaux, équipements sportifs, structures médicales), et présence commerciale lors d'événements locaux. Les conducteurs eux-mêmes jouent un rôle de relais d'information auprès des voyageurs moins à l'aise avec les outils numériques.

Cette combinaison de canaux (application, signalétique en réseau, présence terrain) garantit que l'information atteint l'ensemble des publics, y compris ceux qui en ont le plus besoin : personnes âgées, habitants des zones périurbaines peu connectées, usagers découvrant le transport à la demande pour la première fois. C'est grâce à cette diffusion de l'information que la montée en charge du service s'est accélérée et que Twisto Flex est aujourd'hui perçu non comme un service annexe, mais comme une composante à part entière du réseau Twisto.

L'appropriation



Le MaaS comme outil de promotion de l'intermodalité : l'exemple de la Principauté de Monaco

L'adoption de Citymapper par le Gouvernement de la Principauté de Monaco comme solution MaaS officielle depuis 2019 a pour objectif de faire connaître les offres de mobilités du territoire aux résidents, travailleurs et visiteurs Cette application constitue une porte d'entrée vers l'ensemble des services de mobilités de la Principauté. Son calculateur d'itinéraire compare et informe les usagers des meilleures options de transport et de leur tarification respective, y compris pour les trajets les plus complexes, notamment via l'intermodalité.

Pour cela Citymapper agrège l'ensemble des offres existantes : lignes régulières de la Compagnie Autobus de Monaco, transport à la demande ClicBus, trains TER et lignes de bus transfrontalières, la mobilité douce (vélos électriques Monabike et autopartage Mobee), le bateau-bus et les liaisons par hélicoptère avec Monacair.

Il s'agit d'un canal de communication adaptatif et efficace qui répond précisément aux demandes des voyageurs en fonction des origine-destination et horaires demandés, mais aussi à leur profil ou préférence (accessibilité pour les PMR, itinéraires abrités en cas d'intempérie, trajet sans correspondance etc.). Il peut en un simple coup d'œil comparer les multiples options de mobilités ainsi que leur prix et arbitrer de façon informée.

L'intégration des données en temps réel, comme l'heure d'arrivée du bus, la communication des perturbations ou encore la disponibilité des places de parking ou des vélos Monabike garantissent une information précise et permettent des expériences de voyage fluide pour les usagers.

Enfin, en permettant des comparaisons entre les temps de trajet en voiture ou en affichant des options de trajets intermodaux de type voiture jusqu'à un parking-relais, puis ligne de bus, l'application démontre l'efficacité des transports publics face à l'autosolisme.

Diversifier les leviers de communication

Le déploiement de l'information auprès des résidents des territoires nécessite de s'appuyer sur différents leviers de communication afin de toucher des catégories différentes de population :

- Des leviers physiques comme les flyers, publications locales, les arrêts.
- Des leviers humains comme les renseignements qui peuvent être apportés dans les maisons des services, par les agents des mairies et intercommunalités, lors d'actions d'animation, ou encore par les centrales d'information et de réservation des transporteurs.
- Des leviers digitaux à travers des sites internet ou des applications de recherche d'itinéraire.

Dans cette démarche, l'implication des collectivités territoriales est nécessaire car elle permet de toucher les espaces publics de la ville et les réseaux dans lesquelles elles sont.



Les arrêts sur les lignes de covoiturage : bien plus que des points de prise en charge

L'exemple de l'arrêt Eybens – Le Verderet sur le réseau M Covoit' Lignes+

Les arrêts de covoiturage sont des équipements structurants :

· Ce sont des points d'information physiques, qui facilitent la compréhension de l'offre : dans l'abri se trouve une cartographie qui donne à voir l'ensemble des 3 services de covoiturage portés par le SMMAG.

· Ce sont des vrais leviers d'adoption : près de la moitié des usagers découvrent les lignes de covoiturage grâce au mobilier urbain.

· Ils rendent visibles dans l'espace public des infrastructures de partage de trajets. C'est institutionnaliser une pratique encore marginale, en l'inscrivant pleinement dans une logique de service public.



· Ce sont des nœuds dans le réseau. Ils contribuent à structurer et densifier les flux, qui ont été dispersés par l'autosolisme ces dernières décennies.

Les arrêts sur les lignes de covoiturage ne sont pas de simples points de prise en charge : ce sont des signaux dans le paysage, qui normalisent et institutionnalisent une autre façon de se déplacer et recentrent les flux, dans une perspective de sobriété foncière.

L'arrêt Eybens - Le Verderet situé sur le réseau M covoit' Lignes.
Source : Ecov, 2026



Intégrer les partenaires locaux dans la promotion des services de proximité - l'exemple du réseau de lignes de covoiturage HéLéman

Sur le réseau de lignes de covoiturage HéLéman, la mise en place d'une banderole au stade de Valleiry s'inscrit dans une logique de partenariat local de long terme (3 ans) : en s'adossant à un lieu de vie très fréquenté (entraînements et matchs), le service gagne en visibilité auprès d'un public large et régulier (parents, adhérents, habitants), au plus près des usages du quotidien.



Banderole de promotion des lignes de covoiturage Héléman au stade de Valleiry.
Source : Ecov, 2024.

Les communautés d'usage comme levier d'adoption

Dans certaines solutions de mobilité, la communication a principalement pour objectif de faire connaître un service existant. Dans d'autres, elle participe directement à sa performance.

Pour ce qui est du covoiturage du quotidien, celui-ci repose sur l'existence d'une masse critique d'utilisateurs. Plus le nombre de conducteurs et de passagers est important, plus les opportunités de trajets augmentent et plus le service devient attractif.
La communication, l'animation territoriale et l'accompagnement des communautés d'usagers constituent ainsi des leviers de performance à part entière.

Les employeurs, les campus, les administrations et les zones d'activités jouent un rôle particulièrement important dans cette dynamique car ils concentrent des flux réguliers de déplacements domicile-travail. Leur mobilisation contribue à accélérer l'adoption du service et de favoriser l'émergence de nouvelles habitudes de déplacement.



Les employeurs comme accélérateurs de mobilité

Dans l'Agglomération d'Agen, plus de 70 % des trajets réalisés via le service public de covoiturage Covoit'Agen sont effectués par des salariés d'employeurs partenaires.

L'implication des entreprises, associées à des animations terrain et à un accompagnement des salariés, permet d'accélérer fortement l'adoption du service et d'atteindre plus rapidement une masse critique d'utilisateurs.

L'expérience montre que le développement d'un service de mobilité repose autant sur la création de communautés d'usagers que sur la qualité de l'outil lui-même.



Source : Karos

L'intégration de l'offre nouvelle dans la marque locale

L'appropriation par les populations d'une offre nouvelle de mobilité peut être facilitée par l'intégration de son déploiement et de sa communication dans les marques déjà connues et utilisées localement. Réciproquement, cette intégration renforce l'offre et l'usage du réseau multimodal dans son ensemble. Cette capitalisation sur la marque existante évite d'engager de nouveaux efforts marketing et simplifie la lecture globale de l'offre pour les voyageurs.



Orléans Métropole : intégrer le TàD dans une marque unique pour renforcer l'usage

Pour faciliter l'appropriation de son offre de mobilité, Orléans Métropole a fait le choix d'intégrer pleinement son service de transport à la demande au sein de sa marque globale TAO. Plutôt que de créer une identité distincte, le service RésaTAO s'inscrit dans la continuité du réseau existant, avec des codes, des supports et des outils harmonisés.

Cette intégration se traduit concrètement par une expérience unifiée pour le voyageur : même univers de marque, mêmes canaux d'information, même logique de compréhension du réseau, qu'il s'agisse de lignes régulières ou de transport à la demande. Il n'a pas à comprendre une nouvelle offre, mais simplement une extension du réseau qu'il connaît déjà.

Ce choix permet de rendre le TàD plus lisible, plus accessible et plus légitime, en l'inscrivant comme une composante à part entière du réseau de transport public, et non comme un service à part.



Les actions de marketing et de communication, dans leur nécessaire diversité, permettent de faire connaître l'offre dans toute son étendue : lieux desservis, fréquences, tarifs… autant d'éléments indispensables à l'appropriation de ces derniers par les habitants des territoires. Cela participe au renforcement de l'usage des offres de mobilité, en aidant à forger de nouvelles habitudes de déplacement, en favorisant l'adoption des offres de transport existantes et en maximisant l'utilisation des moyens déployés.



fntv
fédération nationale
des transports de voyageurs

www.fntv.fr
01 40 82 62 72

contact@fntv.fr
linkedin.com/company/fntv
@FNTVFrance
@FNTV
@fntv_france

CRÉDIT

Photos :
D.R : FNTV
©Istock

Conception :
Cithéa Communication
cithéa.com