

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN OUTAOUAIS

L'INCERTITUDE DANS LA GESTION DE PROJET LE COVOITURAGE
NUMERIQUE : COMMENT LES PROJETS DES TECHNOLOGIES DE LA
COMMUNICATION DE L'INFORMATION ONT TRANSFORME
L'INDUSTRIE DU TAXI : CAS DE MONTREAL.

MÉMOIRE

Présenté

Comme exigence partielle
de la maîtrise en gestion de projet

PAR

HASSAN ABDILLAH IDRIS

Octobre 2021

REMERCIEMENTS

D'abord, je tiens particulièrement à remercier mon directeur de mémoire, Dr. Hamed Motaghi, professeur à l'Université du Québec en Outaouais, qui a accepté de diriger ce mémoire et dont sa maîtrise du sujet, ses conseils, sa rigueur et surtout sa patience ont été indispensables à la rédaction de ce mémoire.

Je souhaite remercier aussi Dre. Diane-Gabrielle Tremblay, professeure à l'Université TELUQ pour son aide.

Également, j'aimerais remercier l'ensemble du corps professoral du département des sciences administratives de l'Université du Québec en Outaouais et surtout Dr. Jacques-Bernard Gauthier, qui m'a initié et m'a fait aimer la recherche.

Enfin, tous mes remerciements et reconnaissances vont à ma femme, à mes enfants et à ma mère, qui ont su me supporter durant cette rédaction.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	9
I MISE EN CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE.....	13
1. LA GENESE DU TAXI.....	13
2. HISTOIRE CONTEMPORAINE DU TAXI.....	14
3. SITUATION DE L'INDUSTRIE DU TAXI AU QUEBEC ET A MONTREAL AVANT LA DIGITALISATION.....	15
4. PROBLEME GENERAL DE LA RECHERCHE.....	19
II RENCENSION DES ECRITS	24
1. L'ECONOMIE DE PARTAGE, LES PLATEFORMES ET LE COVOITURAGE NUMERIQUE.....	25
1.1 <i>Notions sur l'économie de partage et la consommation collaborative</i>	25
1.2 <i>Plateformes collaboratives</i>	27
1.3 <i>Concept du covoiturage numérique</i>	32
1.4 <i>La configuration des modèles d'affaires de l'industrie du Taxi à Montréal</i>	42
2. ÉVALUATION DE L'IMPACT D'UN PROJET	54
2.1 <i>Définitions</i>	55
2.2 <i>Concepts de base de l'évaluation d'impact</i>	73
2.3 <i>Selon le périmètre de l'évaluation</i>	83
2.4 <i>Les indicateurs de l'évaluation d'impact d'un projet</i>	87
2.5 <i>Quantification des indicateurs</i>	91
3. PROBLEME SPECIFIQUE DE LA RECHERCHE ET PLAN DU TRAVAIL DE RECHERCHE	93
III METHODOLOGIE.....	97
1. PRINCIPES DE LA METHODOLOGIE	97
2. STRATEGIE DE LA RECHERCHE.....	98
3. STRATEGIE DE COLLECTE DE DONNEES.....	103
3.1 <i>Formats de données collectées</i>	103
3.2 <i>Critères de sélection des données</i>	104
4. METHODES DE RECHERCHE.....	105
5. STRATEGIE DE QUANTIFICATION DES DONNEES QUALITATIVES	106
6. LIMITES DE LA RECHERCHE.....	107
IV ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS.....	111
1. LES PARTIES PRENANTES OBSERVEES.....	111
2. PRINCIPAUX RESULTATS LIES AUX INDICATEURS D'IMPACT DU COVOITURAGE NUMERIQUES	112
3. ANALYSE DES RESULTATS	113
3.1 <i>Évaluation de l'impact technique</i>	113
3.2 <i>Évaluation de l'impact économique</i>	122
3.3 <i>Évaluation de l'impact social</i>	128

3.4	<i>Évaluation de l'impact juridique</i>	132
3.5	<i>Évaluation de l'impact environnemental</i>	139
4.	CONCLUSION.....	143
	CONCLUSION	144
	REFERENCES	152
	ANNEXE 1 – REFERENCES JOURNAUX ET VIDEOS	161
	ANNEXE 2 - QUANTIFICATION DES IMPACTS	169
	ANNEXE 3 - FORMULAIRE DE CONSENTEMENT	170

RESUME

Dans le cadre de notre travail de recherche lié à l'évaluation de l'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi à Montréal, nous voulons appréhender la gestion de projet comme une articulation entre un projet innovant qui est la pénétration des plateformes de covoiturage numérique dans l'écosystème de l'industrie du Taxi traditionnel à Montréal avec la compréhension et l'analyse de la dimension organisationnelle de cette innovation mais aussi avec ce qu'elle implique comme enjeux et conflits d'intérêt entre les parties prenantes qui gèrent le changement chacune à sa manière.

En ce qui concerne la démarche méthodologique, cette recherche qualitative a opté pour une étude de cas unique et à travers 129 articles de journaux, de vidéos et audios nous avons exploré les discussions, et les confrontations des points de vue des parties prenantes de ce projet, et nous avons construit et quantifier des indicateurs ordinaux pour mesurer et faire une synthèse de l'évaluation de cet impact.

Les résultats montrent que ce projet TIC a des impacts sociaux, environnementaux, techniques, mais surtout économiques et règlementaires et ce sont surtout les intervenants de l'industrie traditionnelle qui se sentent les plus négativement impactés.

Mots clés : Taxi, TIC, uberisation, technologies perturbatrices, industrie du Taxi, Uber, Lyft, Montréal.

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1 : LES 3 AGGLOMERATIONS DU TAXI POUR LA VILLE DE MONTREAL	46
FIGURE 2 : L'ECOSYSTEME D'UBER	53
FIGURE 3 : SERVICE DE MOBILITE PARTAGEE A TRAVERS LE CANADA	54
FIGURE 4 : LE SPECTRE DU CONCEPT IMPACT	74
FIGURE 5 : ÉTUDE DE CAS SELON STAKE ET YIN	101

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 : REGLEMENTS D'URBANISME AVEC UNE DEFINITION DE L'AUTOPARTAGE A MONTREAL	17
TABLEAU 2 : DONNEES SUR LA ZONE DE DESSERTE DES TAXIS DANS L'AGGLOMERATION PARISIENNE ET L'ILE DE MONTREAL	36
TABLEAU 3 : TYPOLOGIE DES PROJETS (BONNIN, 2012)	58
TABLEAU 4 : LE CYCLE DE VIE DU PROJET	61
TABLEAU 11 : CI-APRES UN TABLEAU ILLUSTRANT CETTE APPROCHE APPLIQUEE A LA REALITE DE L'INDUSTRIE DE TAXI A MONTREAL.....	73
TABLEAU 5 : QUESTIONS CLES POUR L'EVALUATION D'IMPACT	76
TABLEAU 6 : SYNTHESE DE L'IMPACT TECHNIQUE	122
TABLEAU 7 : SYNTHESE IMPACT ECONOMIQUE	127
TABLEAU 8 : SYNTHESE IMPACT SOCIAL	132
TABLEAU 9 : SYNTHESE IMPACT JURIDIQUE	139
TABLEAU 10 : SYNTHESE IMPACT ENVIRONNEMENTAL	142

LISTE DES ABREVIATIONS

Sigle	Dénomination
ACTAQ :	Association des chauffeurs des taxis accessibles du Québec
ALQ :	Association des limousines du Québec
ATCRQ :	Association des transports collectifs du Québec.
BTM :	Bureau de Taxi de Montréal
CEMT :	Recherche en économie des transports.
CERTU :	Le Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
CPCDIT :	Comité provincial de concertation et de développement de l'industrie du taxi.
DIEBTM :	La direction des inspections et des enquêtes du Bureau du taxi de la Ville de Montréal
OCDE :	Organisation de coopération et de développement économiques.
PNUD :	Programme des nations unis pour le développement
REEE :	Réseau d'expression en intelligence économique.
RITQ :	Régisseurs des intermédiaires du Taxi de Québec.
TIC :	Technologies de l'information et de la communication
VTC :	Voiture de tourisme avec chauffeur

INTRODUCTION

Les taxis jouent un rôle important dans les affaires, les voyages et la vie quotidienne dans la plupart des pays. Bien que l'industrie du taxi moderne remonte vers le 16^{ème} siècle, lorsque les véhicules tirés par des chevaux étaient disponibles à la location à Londres et Paris, on nous dit que le premier transport par taxi a vu le jour en Byzance¹.

Depuis ce jour et au fur et à mesure des révolutions industrielles, cette industrie a connu des hauts et des bas mais a toujours su s'adapter, comme en 1860, avec l'invention génial du moteur à explosion et donc avec l'arrivée de la voiture qui avait mis sur la paille toute l'industrie de la calèche et mais aussi qui avait causé énormément de remous dans l'industrie du Taxi du monde. En ces moments, la révolution numérique la touche de plein fouet et nous sommes en droit de se poser et d'évaluer les impacts qu'elle va subir.

En effet, le covoiturage numérique s'inscrit dans un débat public, économique et social faisant émerger un nouveau concept : « l'ubérisation² de l'économie ».

Ce concept a été appréhendé comme l'utilisation des TIC³ par un opérateur de plateforme servant à capturer une partie de la chaîne de valeur au détriment des intermédiaires traditionnels (Strowel & Vergote, 2018). Ainsi, largement propulsées,

¹<https://fr.wikipedia.org/wiki/Taxi#:~:text=Des%20anc%C3%AAtres%20du%20taxi%20se,louage%2C%20mais%20restent%20r%C3%A9serv%C3%A9s%20aux> (Consulté en juin 2020)

²<https://fr.wikipedia.org/wiki/Ub%C3%A9risation#:~:text=L'ub%C3%A9risation%2C%20du%20nom%20de,l'utilisation%20des%20nouvelles%20technologies> (Consulté en juin 2020)

³ https://fr.wikipedia.org/wiki/Technologies_de_l%27information_et_de_la_communication (Consulté en mai 2020)

par le développement du smartphone et des TIC, les pratiques liées à la mobilité ont été nettement modifiées d'après Aguilera et Rallet (2016) en soulignant que les supports technologiques et les applications informatiques via internet servent à optimiser le temps de déplacement permettant, par ailleurs, de déployer d'autres activités au cours des trajets comme le souligne également Vincent-Geslin (2014).

Ces nouveaux acteurs qui représentent les plateformes numériques et que nous ne connaissons à peine il y a 20 ou 30 ans ont disrupté l'industrie classique, en effet, un logiciel est beaucoup facile à développer, à mettre à jour et à adapter à un client qu'un magasin physique par exemple.

Par ailleurs, Blancheton (2018) témoigne d'un réel dynamisme de l'innovation dans le numérique. Il faut noter aussi que des nouvelles frontières du salariat de l'entreprise ont été tracées par ce phénomène de l'ubérisation avec un nouveau rapport à l'activité professionnel qui émerge et l'accroissement du travail indépendant notamment au sein de l'industrie du Taxi (plateformes Uber, Teo Taxi, etc).

Se pose alors ces questions : quelle chaîne de valeur a-t-elle été capturée par l'usage des plateformes numériques du covoiturage ? Quels sont les impacts occasionnés par ces projets TIC à cette industrie ? Comment les évaluer ?

Cependant, cette réflexion prend tout son sens une fois transposée dans le contexte lié à la controverse induite par la pénétration des plateformes numériques dans l'industrie du Taxi.

Notre recherche est organisée en quatre parties: la mise en contexte et la problématique, la recension des écrits, la méthodologie de la recherche, l'analyse et l'interprétation des résultats et enfin la conclusion.

Dans la première partie, nous essaierons de situer les états passés et actuels de l'industrie du Taxi traditionnel et par la même occasion, nous tenterons d'éclaircir le problème lié à ce phénomène et de poser la question générale de recherche.

La deuxième partie présentera la recension des écrits dans laquelle définirons, tour à tour, les l'économie de partage, la consommation collaborative, les plateformes numérique, les impacts d'un projet et leurs méthodes d'évaluation.

Dans la troisième partie, la méthodologie de recherche sera détaillée et la conception de la recherche sera guidée par la méthode de Yin (2014) et puis nous expliquerons les procédures de collecte et d'analyse des données, de quantification ainsi que de la fiabilité de cette recherche.

La quatrième partie présentera et interprètera les résultats de la recherche.

Nous terminerons, évidemment, avec la conclusion.

CHAPITRE I : MISE EN CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE

I MISE EN CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE

1. La genèse du taxi

D'après Trudel (1988), l'industrie du taxi existe à Montréal depuis 1909. Étroitement liée à l'évolution de l'industrie dans la région de Montréal, l'histoire du taxi s'est développée au Québec dans le grand centre urbain de Montréal, région qui a connu depuis les années 1920 une concentration de la population et une infrastructure routière favorable à l'émergence de la prestation de service de transport individualisé tel que le Taxi.

Les taxis de Montréal ont plus de 111 ans d'histoire. Le premier permis de taxi automobile est accordé pour la CIE BERNU MOTORS AND TAXI AUTO LTD en 1909 et la première association des taxis fut créée en 1922 : la Diamond Taxi Association qui comptait seulement sept membres adhérents. Le nombre de permis de taxi croit jusqu'à atteindre 3000 dès 1929, mais ce nombre décroît jusqu'à 800 fin 1929, à cause de la crise économique (Bureau du Taxi de Montréal, 2016).

La deuxième association des taxis de Montréal voit le jour en 1936 et comptait 350 taxis. Cette période est marquée notamment par la récession et les chauffeurs n'arrivaient pas à faire le salaire « légal » de l'époque. Mais en 1941, la situation économique des chauffeurs de taxi va s'améliorer paradoxalement en dépit de la guerre car la demande augmente et on assistera à la délivrance de permis sans réel contrôle (Bureau du Taxi de Montréal, 2016).

Les années qui vont suivre vont connaître des changements déterminants pour le métier du taxi à Montréal.

2. Histoire contemporaine du taxi

L'époque contemporaine selon les historiens commence dès 1945 mais est chronologiquement délimitée dans un grand nombre de pays à partir de 1980. Pour l'industrie du taxi, l'année 1947 est une année marquée par la première révolution avec l'introduction des premiers radiotéléphones qui va dynamiser relativement le secteur, le marasme économique ayant néanmoins régné pendant les années 1950. En 1952, Montréal comptait 4295 voitures de taxi pour 1,2 millions d'habitants ce qui poussera la ville à geler la délivrance des permis (Bureau du Taxi de Montréal, 2016).

Une deuxième révolution pour le secteur sera l'entrée des femmes chauffeurs dans le métier. Mais, parmi les préoccupations des années 1950 était également le monopole qu'exerce les propriétaires de taxi car certains d'entre eux pouvaient posséder 500 taxis chacun. Cette situation a engendré l'intervention des élus locaux afin de restreindre cet effectif et limiter le nombre de taxis qu'un propriétaire peut obtenir (Bureau du Taxi de Montréal, 2016).

Ainsi, en 1971, Montréal va compter 4400 permis de taxi avec près de 1400 chauffeurs propriétaires et dès 1983, l'industrie du taxi connaîtra la professionnalisation du métier (Bureau du Taxi de Montréal, 2016).

La communauté urbaine de Montréal imposera les cours de formation pour l'obtention du permis de conduire. Cette année sera marquée par la délivrance de la carte professionnelle de chauffeur de taxi renouvelable chaque cinq ans.

Des mesures seront aussi imposées notamment l'affichage à l'intérieur des véhicules de la tarification, des règles et des obligations des chauffeurs. Les taximètres et les postes d'attente seront également réglementés vers l'année 1985.

A cette époque, un plan de rachat des permis excédentaires a été mis en place par le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal ouvre son BTM (Bureau de Taxi de Montréal) qui va centre ses activités sur l'encadrement réglementaire et le développement de l'industrie du Taxi.

Ainsi, une première politique sur l'industrie du Taxi sera publiée par la Ville de Montréal en 2014.

3. Situation de l'industrie du Taxi au Québec et à Montréal avant la digitalisation

A partir des années 1990, l'industrie du taxi doit faire face à l'apparition de modes de transport urbain alternatifs parmi lesquels se trouve le covoiturage. Il s'agit d'un tournant historique dans la stratégie de transport urbain au Québec.

Les entreprises qui se sont investies dans le covoiturage au Québec à l'instar du service d'autopartage en boucle de l'acteur traditionnel « Communauto », présent à Montréal depuis 1994, se sont parfaitement intégrées dans la stratégie de gestion

publique de l'espace urbanistique au Québec. En effet, cette stratégie vise à promouvoir l'offre de l'autopartage par les usagers et l'intégration de celle-ci dans l'espace urbain au Québec. Cette pratique est d'ailleurs rentrée dans les mœurs et les habitudes de mobilité des québécois⁴.

Harmer et Cairns (2012) affirment d'après une étude réalisée à Ontario auprès des résidents de copropriétés qui accueillent au moins un véhicule réservé au covoiturage dont 55 % se disent en mesure de renoncer à l'achat d'un véhicule et 29 % abandonnent l'envie de vouloir acheter un nouveau véhicule pour leur mobilité.

Une étude similaire a été menée à Londres notamment dont les résultats confirment que 28 % des personnes interrogées se sont séparées d'un véhicule à cause de l'opportunité de mobilité offerte par le covoiturage.

Le principe de covoiturage a été en l'occurrence intégré dans les règlements d'urbanisme de certains arrondissements de Montréal dans lesquels une place est réservée pour l'autopartage.

⁴ https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P80/7.1.23_communauto_-_contribution_consultation_vertmtl_cop21.pdf (consulté en octobre 2019).

Tableau 1 : Règlements d’urbanisme avec une définition de l’autopartage à Montréal⁵

Arrondissements de Montréal	Exemples de règlement
Arrondissement de Côte-des Neiges-Notre-Dame de Grâce	Modification de la réglementation de l’arrondissement de Côte-des Neiges—Notre-Dame-de-Grâce autorisant l’autopartage dans toutes les zones.
Arrondissement du Sud-Ouest	<p>Dans le secteur Griffintown, « un minimum de 1 unité de stationnement sur 20 associées à un nouvel usage spécifique de la catégorie commerciale C.2 est réservée à l’utilisation exclusive d’un ou plusieurs des véhicules identifiés ci- dessous :</p> <p>1- véhicule dédié à l’autopartage; 2- véhicule servant à une famille; 3- véhicule servant à une femme enceinte ».</p>
Arrondissement d’Hochelaga -Maisonneuve	<p>Un service d’autopartage est permis dans toutes les zones aux conditions suivantes :</p> <p>« 1°- les unités de stationnement accessoires à un usage et approuvées conformément au présent règlement peuvent être dédiées au service d’autopartage;</p> <p>2°- lorsque des unités de stationnement vouées au service d’autopartage sont dédiées à même les unités de stationnement accessoires d’un autre usage, le total des unités ne doit pas dépasser le nombre maximal d’unités de stationnement permis par le présent règlement. »</p>

Ces mesures confirment la compréhension par les responsables municipaux des avantages de cette pratique de covoiturage en milieu urbain. L’espace urbain est désormais ouvert pour l’accueil des modes alternatifs de mobilité comme le covoiturage, les véhicules de libre- service et les véhicules électriques.

⁵Source : [https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P80/7.1.23_communauto - contribution_consultation_vertmtl_cop21.pdf](https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P80/7.1.23_communauto_-_contribution_consultation_vertmtl_cop21.pdf)

A cet effet, prenons l'exemple de l'entreprise montréalaise « Communauto » qui participe, au développement de l'économie locale avec près de 1,5 millions de \$ annuellement versés pour la location des aires de stationnement au bénéfice des entreprises locales à Montréal, aux arrondissements, aux institutions et organismes divers pour les stationnements. Cela englobe également les allocations versées pour l'achat des vignettes d'autopartage et les sommes versées pour les vignettes des véhicules en libre service.

Les entreprises de covoiturage participent également à la proposition de recommandations visant l'amélioration de la politique de stationnement urbain en intégrant un aspect de tarification incitative et modulée en fonction du type de motorisation des véhicules et du niveau de l'utilisation des infrastructures à titre d'exemple une tarification favorable aux véhicules électriques avec un prix dégressif. C'est le cas de l'entreprise « Communauto » qui opère dans le secteur de covoiturage à Montréal.

Par ailleurs, la Ville de Montréal a procédé à l'ouverture des données de la Ville liées à la politique de stationnement ce qui eu un impact positif sur les activités de l'autopartage. Cette ouverture lors des opérations des travaux publics (Déménagement, balayage, etc) a permis à «Communauto» d'optimiser la gestion de ces opérations sur le terrain.

Cela a également été bien accueilli par la suite par les entreprises locales notamment les start-up qui ont pu développer des applications mobiles en l'occurrence « Prkng⁶ » qui a pu utiliser cette opportunité permise par l'ouverture des données de la ville en collaboration avec « Communauto ».

Nous assistons alors à de nouvelles approches de la gestion de la mobilité grâce aux nouvelles technologies qui permettent notamment la réservation d'une place de stationnement à distance, la réception d'une alerte en temps réel sur son téléphone portable et enfin, d'arrimer sa réservation avec les horaires de train ou de bus etc.

4. Problème général de la recherche

Ayant atteint une masse critique dans plusieurs environnements permettant de communiquer sur ses effets et son impact de manière générale, le phénomène de covoiturage est de plus en plus visible.

En réponse à de nombreuses attentes et à des besoins de diverses natures, ce phénomène tend plutôt à apporter des solutions pratiques à de nombreux enjeux de mobilité dans un contexte économique marqué par la crise et par des préoccupations d'ordre écologique et de logistique de transport.

Le phénomène de covoiturage a traversé plusieurs environnements en s'imposant comme une solution de mobilité alternative et une opportunité réelle de déplacement, rentable en termes de coûts, en termes de réduction d'émission de gaz polluant donc porteuse d'avantages pour la collectivité et le citoyen.

⁶ Logiciel de gestion des places de stationnement dans la ville de Montréal.

Cette solution de mobilité alternative est appréhendée également par les pouvoirs publics comme compléments des transports collectifs pouvant suppléer au phénomène de « l'autosolisme⁷ » lourd de conséquences sur le plan écologique et de gestion logistique du transport urbain avec ce qu'il engendre comme difficultés et fluidité de circulations urbaine en particulier.

La commission européenne avait auparavant identifié dans un rapport intitulé SPRITE, six types de mesures pouvant contribuer à la réduction de l'intensité du transport et les atteintes à l'environnement tout en sauvegardant la croissance économique et parmi ces six types de mesures qui définissent le covoiturage.

Par ailleurs les pouvoirs publics dans de nombreux pays considèrent la pratique de covoiturage peut être un mode de rabattement pouvant pallier au déficit de transport dans des territoires peu denses et où l'implantation des transports publics demeure une réelle problématique.

Ainsi, plusieurs questionnements font surface notamment :

- Comment professionnaliser cette pratique de covoiturage ?
- Quels sont ses usages, ses effets et son impact ?
- Comment se positionne le covoiturage dans l'offre du transport ?
- Le covoiturage joue-t-il un rôle social et quels peuvent être les freins à cette pratique ?

⁷ <https://fr.wiktionary.org/wiki/autosolisme> (consulté en septembre 2019)

Certes ne nous pouvons pas adopter une approche simpliste de compréhension du phénomène de covoiturage car tout modèle économique opérationnel doit satisfaire à certaines exigences réglementaires pour être viable.

De ce fait, nous devons apporter des éléments de réponses aux questionnements suivants à savoir :

- Dans quel contexte juridique faut-il inscrire cette pratique de covoiturage ?
- Quels types de contrôle peut-on imposer à cette pratique du point de vue légal, fiscal, de responsabilité civile, assurance, etc....
- Quel type d'encadrement sera-t-il adéquat pour cette alternative ?

Dans la même veine, nous pouvons appréhender le covoiturage comme modèle économique en cherchant à mesurer l'équilibre économique pour une opération de covoiturage notamment pour les plateformes de covoiturage numérique.

Par ailleurs, si on s'accorde à dire que le développement des réseaux sociaux sont les principaux initiateurs ayant encouragé le développement des ces pratiques collaboratives, plusieurs études ont focalisé sur les points suivants à savoir :

- L'intérêt économique du covoiturage pour les conducteurs et les passagers ;
- Les gains et la rentabilité réalisés ;
- Le marché de covoiturage : la localisation et les distances ;
- Existe-t-il des risques de concurrence entre le covoiturage et les autres modes de transport classiques ;

- Est-ce-que ce mode ne perturbe pas l'équilibre de l'écosystème traditionnel des transports collectifs ?
- Comment appréhender l'écosystème du covoiturage numérique en termes d'opportunités et menaces.

Dès lors, nous allons tenter d'articuler ce mémoire autour de la problématique suivante : « comment les projets des technologies de l'information et de la communication ont transformé l'industrie du taxi : cas de Montréal ? ».

En effet, la mégapole québécoise est, avec ses 1,7 millions d'habitants, la deuxième ville la plus grande du Canada. Elle est également la ville la plus dynamique et la plus ouverte du Québec.

Notre objectif de recherche étant : « d'évaluer l'impact du projet du covoiturage numérique sur l'industrie du taxi à Montréal ».

Pour ce faire, nous allons adopter une posture exploratoire des divers matériaux disponibles dans la littérature de gestion pour éclaircir et apporter quelques éléments de réponse aux divers questionnements que soulève cette problématique relative à l'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du taxi spécifiquement à Montréal.

CHAPITRE II : RECENSION DES ECRITS

II RENCENSION DES ECRITS

La première partie de cet article passe en revue ce que l'on comprend, d'une part, du projet, de l'économie de collaboration ou de partage, de l'impact du projet et de son évaluation, ainsi que les détails de la numérisation du covoiturage. A l'heure actuelle, l'impact du projet de covoiturage numérique sur l'industrie du taxi montréalais semble être assez peu documenté. Les travaux existant ne ciblent pas spécifiquement l'impact que de tels projets peuvent avoir, La recherche documentaire que nous avons menée concerne surtout les deux thèmes suivant : le covoiturage numérique et l'évaluation de l'impact de ce projet.

La revue de littérature couvre ces deux éléments de recherche de manière relativement globale, dont le but sera bien sûr de comprendre les dernières recherches sur chaque thème.

Les résultats de cette étude documentaire sont présentés dans les pages suivantes, mais vous trouverez d'abord quelques définitions des concepts utilisés dans cette section, car plusieurs définitions du même terme sont généralement trouvées.

1. L'économie de partage, les plateformes et le covoiturage numérique

1.1 Notions sur l'économie de partage et la consommation collaborative

Appréhender l'économie de partage et la consommation collaborative, c'est tout d'abord chercher à savoir s'il existe un consensus quant à la définition même du concept. C'est également tenter d'élucider les classifications de cette économie de partage et d'en dresser un portrait en montrant ses avantages et en explicitant ses enjeux pour l'écosystème de l'industrie du Taxi au Québec et en l'occurrence à Montréal.

Dans ce cadre, à noter que les notions comme « consommation collaborative », et « économie collaborative » sont des termes interchangeables et « apparentés et ne sont jamais utilisés de façon rigoureuse » (Lambrecht, 2016).

D'après Sprague (2015), la crise économique et les nouvelles technologies ont énormément contribué à l'émergence d'un nouveau modèle d'économie de partage, une façon « de posséder », susceptible d'être transformé en service.

Hamari, Sjöklint et Ukkonen (2016) sont aussi de même avis car ils avancent que l'émergence de nouvelles technologies a participé activement au développement de l'économie de partage.

En effet, d'après ce qui ressort des thèses mises en avant par ces auteurs, nous retiendrons notamment :

- L'économie du partage également appelée « consommation collaborative » qui prend sa source du besoin d'accéder plutôt que de posséder ;
- L'utilisation des services disponibles en ligne en permettant d'effectuer des transactions avec son argent (notion de profit) ;
- L'économie de partage permet deux types de transactions à savoir : l'accès à la possession et le transfert de possession (Hamari et al., 2016).

Le concept de consommation collaborative est défini par Herbert et Collin-Lachaud (2017) comme un phénomène polymorphe ayant une dimension relationnelle. Quant à Dabadie et Robert-Demontrond (2016), ils l'appréhendent comme un ensemble de pratiques opérées entre les consommateurs remplaçant l'achat d'un bien ou service avec une dimension relationnelle, d'accès et de service.

Pour revenir au concept d'économie de partage, la consultation de la littérature nous permet de dire qu'il n'ya pas de consensus sur une définition unique, mais nous retiendrons la définition suivante : «Le terme consommation collaborative « collaborative consumption » au sens large est défini comme l'activité d'obtention, de don ou de partage entre pairs accès aux biens et services, coordonné par des services communautaires en ligne» (Hamari et al., 2016).

D'après Sundararajan (2016), les caractéristiques de l'économie du partage sont comme suit :

- Une ouverture sur le marché permettant une mise en relation de personnes en favorisant l'activité économique ;

- La création de la valeur pour ses utilisateurs en rentabilisant les biens physiques, les talents et le temps ;
- Une décentralisation de l'activité économique car elle échappe au contrôle des institutions ;
- L'émergence d'une activité économique individuelle.

1.2 Plateformes collaboratives

La notion de plateforme collaborative rejoint le terme d'« ubérisation », terme introduit dans le dictionnaire le petit Robert (Robert, Rey, Rey-Debove, & Robert, 2019). Le terme « ubérisation » est défini comme : «L'utilisation des nouvelles technologies par un nouvel intermédiaire (l'opérateur de plateforme), pour capturer une partie de la chaîne de valeur au détriment des intermédiaires traditionnels » (Strowel & Vergote, 2018).

Une définition structurante du concept est donnée par Allen et Berg (2014) qui érigent les plateformes en modèles économiques : « L'émergence de nouveaux modèles d'affaires ("plateformes") qui déracinent des marchés traditionnels, font exploser les catégories économiques et maximisent l'utilisation des ressources rares » (« A rise of new business models ("platforms") that uproot traditional markets, break down industry categories, and maximise the use of scarce resources ») (Allen & Berg, 2014).

On parle au Québec de l'économie des plateformes qui suscitent un attrait considérable auprès des usagers. Les pouvoirs publics ont mis en place un groupe de

travail, suite à cet intérêt grandiose de la part des consommateurs. A noter que le gouvernement du Québec a explicitement manifesté sa volonté d'améliorer la compréhension de ce phénomène dans le sens de faire en sorte que le Québec se distingue sur la scène internationale concernant ce volet de l'économie collaborative.

1.2.1 Les plateformes numériques et le partage des ressources

Les plateformes numériques de mobilité ont été largement propulsées par le développement du Smartphone, technologie (TIC), ayant connu une diffusion rapide depuis le début des années 2000. D'après Aguilera et Rallet (2016), on assiste au passage d'outils numériques fixes de communication à des outils mobiles, ce qui a nettement modifié les pratiques de déplacements.

Cet outil technologique constitue d'après Adoue (2015), un support d'applications servant à optimiser le temps de déplacement et à déployer des activités au cours des trajets (Vincent-Geslin, 2014) en proposant un partage des ressources : auto-partage, covoiturage voiture avec chauffeur (VTC), etc.

Par ailleurs, d'après Gaële et Sylvanie (2017), les plateformes numériques fonctionnent comme des tiers en mettant en relation des usagers et en assurant la confiance dans ces relations tout en proposant des transactions à coût faible.

Viot (2018), mène une réflexion sur ce phénomène en l'abordant selon trois axes principaux et en essayant de proposer une réponse nuancée au questionnement suivant : Est-ce-que l'ubérisation est toujours favorable aux consommateurs ?

En premier lieu, l'auteur aborde l'axe lié à la difficulté de mesurer la qualité du service ubérisé en soulignant le fait que malgré la généralisation de ce phénomène, l'accès à ce type de service est circonscrit aux consommateurs connectés.

En deuxième lieu, l'auteur met l'accent sur la nature disruptive de l'ubérisation prise comme « innovation » en attirant l'attention sur le fait que ce phénomène améliore notamment l'expérience client.

Enfin, le dernier axe abordé par l'auteur explicite le fait que le consommateur est « gagnant en termes d'appropriation de la valeur par rapport au producteur de service » (Viot, 2018).

Pour conclure, l'auteur affirme que les grands gagnants de ce modèle économique, sont en l'occurrence les plateformes.

1.2.2 Ubérisation : croissance économique et nouveau rapport à l'activité professionnelle

Blancheton (2018) s'interroge sur les enjeux économiques de l'ubérisation en affirmant que ce phénomène témoigne d'un réel dynamisme de l'innovation dans le numérique. L'auteur met également en avant les nouvelles frontières du salariat et de l'entreprise et sur l'impact de l'ubérisation sur la croissance économique.

L'auteur affirme que ce phénomène témoigne du développement des plateformes de services et d'un nouveau rapport à l'activité professionnelle.

En effet, on assiste actuellement à la croissance du travail indépendant et à l'émergence d'autres activités professionnelles comme le freelance ainsi qu'à l'essor du secteur collaboratif.

De ce fait, Blancheton (2018) mobilise la méthode des cas pour expliciter la stratégie d'expansion des plateformes et les risques à prendre en compte par celles-ci dans leur recherche des positions dominantes suite aux dépenses marketing énormes qu'elles subissent. Il conclut sur le lien entre le développement des services ubérisés et la croissance économique en exprimant des doutes quant à l'ampleur de l'impact de l'ubérisation sur la productivité générale de l'économie et sur le PIB (Blancheton, 2018).

D'après Galiere (2018), les plateformes de travail de pair à pair peuvent être appréhendées sous l'angle des outils de gestion étant donné qu'elles sont dotées d'un pouvoir structurant sur le comportement des prestataires. L'auteur tente de déconstruire ainsi le mythe construit par ces plateformes en testant les pratiques managerielles qu'elles opèrent (Galiere, 2018). De ce fait, l'auteur propose, après un effort d'analyse documentaire couplé avec des entretiens semi-directifs, une typologie de diverses formes de management que les plateformes mobilisent.

1.2.3 Les problématiques transversales à la réglementation de l'économie des plateformes collaboratives

Le terme de covoiturage commercial est utilisé tel qu'il est entendu dans la législation fiscale fédérale. Typiquement, le terme renvoie à l'industrie des compagnies de

transport en réseaux (Transit Network Companies) comme les compagnies Uber et Lyft.

Les problématiques transversales à la réglementation de l'économie des plateformes collaboratives notamment les questions du droit à la concurrence ou le contournement de la législation en matière de droit de travail, du droit de la protection du consommateur et du droit fiscal ont été appréhendés par Lambrecht (2016), qui affirme que les services de l'économie des plateformes échappent largement aux réglementations en vigueur qu'il s'agisse de droit du travail, du droit fiscal, du droit de la protection du consommateur ainsi que des réglementations sectorielles.

Face à cette posture de défi envers la réglementation adoptée par les plateformes numériques, les autorités vont avoir recours à deux approches à savoir : le statu quo ou le sur mesure.

C'est-à-dire œuvrer pour combler les lacunes juridiques soit établir un régime sur mesure pour l'économie des plateformes afin de simplifier les conditions d'exercice de celles-ci par un allègement des formalités d'agrément pour une harmonisation de leur statut fiscal, etc. (Lambrecht, 2016).

Concernant le droit du travail et le droit de la sécurité sociale, une critique récurrente est formulée par les parties-prenantes, critique relative au statut accordé par les plateformes aux contributeurs de l'économie des plateformes (Lambrecht, 2016).

En effet, les plateformes ne considèrent pas les employés en tant que tels mais simplement comme des « collaborateurs » ou des « travailleurs indépendants ».

Ceux-ci visent une certaine précarité des droits vu qu'ils ne bénéficient pas d'une série de protections légales afférentes au statut d'employés à savoir : le salaire minimum, la responsabilité juridique de l'employeur en cas d'accidents de travail, les protections contre le licenciement, la protection sociale (Lambrecht, 2016).

1.3 Concept du covoiturage numérique

1.3.1 Le champ du concept

Dans la littérature, le covoiturage est perçu comme une innovation sociale majeure, qui s'est développée à partir d'un concept simple : « l'autostop » ou « l'autostop organisé ».

Cependant, le covoiturage revêt une dimension plus large selon Vincent (2008), il met en association entre un conducteur et un passager mais dépasse largement ce cadre, pour désigner essentiellement l'utilisation de la voiture en commun et son impact à plusieurs niveaux.

Depuis les années 1990, le covoiturage s'est développé parallèlement à l'essor des préoccupations environnementales et surtout avec l'arrivée d'internet.

De ce fait, la mise en place d'un service de covoiturage passe, d'après Mericskay (2019), le plus souvent « par la création d'une interface numérique (site Internet, intranet d'une entreprise, application sur Smartphone...) qui permet la mise en relation de personnes souhaitant covoiturer » (Mericskay, 2019).

Ainsi, la compréhension du concept de covoiturage ouvre la voie à plusieurs interprétations allant dans le sens de la mise en avant, d'après le rapport final d'ADEME (2015)⁸, de deux mouvements sociétaux qui s'inscrivent dans le cadre de l'économie du partage et de la consommation collaboratives à savoir :

a. La mutualisation des moyens : Concerne les véhicules, l'espace de stationnement, les aires de livraison, les espaces urbains, etc. Ce mouvement correspond à une évolution des usages des modes de transport qui se transforment en pratiques collectives et partagées.

b. Essor des TIC : Le second mouvement sociétal est essentiellement lié à l'essor des TIC qui ont bouleversé nos rapports au temps et à l'espace dans le sens d'une gestion optimale des déplacements dans leur dimension spatio-temporelle et financière.

Des améliorations sont perceptibles à travers trois éléments énumérés par le CERTU (2009) à savoir : l'instantanéité, la réduction nette du temps de parcours et des distances et une plus grande fiabilité.

⁸ https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/covoiturage_longue_distance-rapport_final.pdf (consulté en octobre 2019)

1.3.2 Le contexte des plateformes du covoiturage numériques : VTC et Uber

D'après Dupuy (2018), le secteur de transport de personnes avant l'arrivée d'Uber sur le marché connaissait un quasi-monopole des taxis. Le client ne disposait que de peu de pouvoir de négociation.

Le marché s'est ouvert à la concurrence ainsi d'autres options offertes par les plateformes et d'autres alternatives comme le VTC (Voiture de transport avec chauffeur) ont vu le jour. On assiste alors à la percée d'Uber notamment au Canada et au Québec. Par conséquent, le pouvoir de négociation des consommateurs s'est accru et les clients sont devenus plus sensibles et exigeants à la variation du prix et disposent alors de l'opportunité de comparer les prix tout en devenant plus volatiles grâce aux plateformes numériques.

L'accès à une immédiateté est alors rendu possible par le biais des applications sur Smartphones.

De manière générale, l'offre quasi-unique des métiers de Taxi a été transpercée par la concurrence. Ces derniers dominaient le marché avec « un sentiment de pouvoir » (Dupuy, 2018), car ils décidaient de prendre ou non une course et ils imposaient un trajet selon leurs convenances sans prise en compte de l'intérêt du client.

Dans le cadre de sa stratégie concurrentielle, Uber applique une stratégie double de différenciation et de domination par les coûts.

Uber propose ainsi des services complémentaires comme « la réservation de véhicule de façon instantanée, l'estimation en temps réel du temps d'approche, coût annoncé à l'avance ou fixe selon l'option choisie » (Dupuy, 2018).

Une gamme optionnelle de véhicules est également proposée par Uber (Berlines) ainsi que des menus services afin de se différencier par un produit haut de gamme à prix accessibles. L'offre de différenciation d'Uber s'accompagne d'une stratégie de domination par les coûts.

1.3.3 Covoiturage à l'international : cas de la France

Les plateformes numériques ont certes permis l'accès des usagers à de nouvelles opportunités de déplacement en les mettant en relation avec des chauffeurs occasionnels (Gaële & Sylvanie, 2017). Les auteurs soulignent que malgré des contextes locaux différents du point de vue économique et social pour certaines métropoles comme Paris et Montréal, on observe de fortes similitudes dans le discours de la presse locale. En effet, ces deux agglomérations connaissent une mobilité développée et partagée. Et puis, en mentionnant les études de Gaële et Sylvanie (2017), il est intéressant de s'appuyer sur des recherches menées dans d'autres pays ou villes.

Le tableau ci-après retrace les données relatives à la zone de zone de desserte des taxis à l'agglomération parisienne et l'Ile de Montréal.

Tableau 2 : Données sur la zone de desserte des taxis dans l'agglomération parisienne et l'Ile de Montréal

Intitulé	Paris	Ile de Montréal
Population (en milliers)	6 578	1 887
Superficie (km2)	762	483
Densité (nombre d'habitants par km2)	8 633	3 907
Taux d'équipement automobile (voiture par ménage)	0,75	1,00
Part de la voiture particulière	25 %	60 %
Part des transports collectifs	26 %	24 %
Part des modes actifs (vélo et marche)	47 %	18 %
Nombre de taxis / 1 000 habitants	2,70	2,35
Nombre de chauffeurs de taxi / 1 000 hab.	2,70	5,49
Nombre de chauffeurs VTC / 1 000 hab.	2,74	-
Nombre de voitures en autopartage / 1 000 hab.	0,61	0,95

Les auteurs Gaële et Sylvanie (2017) ont fait l'analyse de près de 350 articles de presse locale à Paris et à Montréal qui traitent la controverse engendrée par la concurrence déloyale que pratique les plateformes numériques avec l'industrie du Taxi.

De façon générale, ces auteurs tentent de saisir la perception et les représentations des plateformes numériques dans l'économie en France et au Québec à savoir celles reliées par la presse locale et régionale à Paris et à Montréal et leur traduction limitée dans les données économiques. Le covoiturage numérique y est présenté comme une

nouvelle offre de mobilité tout en incitant les pouvoirs publics à se positionner face à l'industrie du Taxi.

Une étude menée en 2016 par l'ADEME en France, fait état de 13 pratiques collaboratives en termes d'impact environnemental. Cette étude qualifie ces pratiques comme bénéfiques en termes d'impact environnemental. Par ailleurs, trois axes se dégagent de cette étude faisant la distinction entre : diversité des modèles ; la professionnalisation des initiatives et les principaux leviers et freins⁹.

1.3.3.1 La diversité des modèles

Ce volet concerne l'objet, le lieu et la forme de l'échange qui prendront forme dans un design précis et des modèles de revente, de location, de troc ou d'achat d'occasion.

1.3.3.2 La professionnalisation des initiatives

La consommation collaborative réunit aussi bien des pratiques traditionnelles que des pratiques nouvelles renforcée par la démocratisation d'internet et des TIC. Ainsi, des plateformes font surface au niveau de l'écosystème soit de transport ou autre prestation.

⁹ <https://www.ademe.fr/potentiels-dexpansion-consommation-collaborative-reduire-impacts-environnementaux> (consulté en octobre 2019)

1.3.3.3 Les principaux leviers et freins

Cette nouvelle configuration met en avant la consommation collaborative et renforce le recours aux TIC ainsi que l’ancrage du désir de convivialité chez les utilisateurs et la « lucrativité » potentielle (sources de revenus).

Néanmoins, certains freins impactent le développement de ces pratiques notamment la confiance entre consommateurs et l’attachement à la propriété.

Cependant, ce qui reste à tester dans la thèse de Sundararajan (2016), c’est l’idée que l’économie du partage perturbe le marché du travail en introduisant une certaine confusion dans les statuts, la sécurité de l’emploi et le revenu.

L’économie de partage, également appelée économie participative est en plein essor. Ce marché croît de façon phénoménale grâce à internet avec de 15 plus milliards de dollars aujourd’hui à 335 milliards prévus pour 2025¹⁰.

1.3.3.4 Mobilité partagée

La mobilité partagée est appréhendée comme un éventail de solutions novatrices de transport considérées comme « des options de substitution à la propriété individuelle de la voiture¹¹ ».

Une enquête sur le covoiturage menée en 2018, indique que sur les cinq plus grandes villes du Québec, il y aurait 24 900 000 places vides dans les trajets quotidiens

¹⁰ <https://www.cahiers-du-webmarketing.com/economie-collaborative/> (consulté en octobre 2019)

¹¹ https://equiterre.org/sites/fichiers/mobilite_partagee.pdf (consulté en octobre 2019)

effectués en auto (autosolisme). Le nombre de sièges vides est d'environ 14 312 000 sièges vides dans la région de Montréal¹².

Si l'augmentation du nombre d'utilisateurs du transport en commun et la réduction du phénomène de « l'autosolisme » est une des retombées positives du covoiturage, une corrélation est notamment établie entre la mobilité partagée et le développement durable étant donné que les retombées potentielles liées à la mobilité partagée relèvent de trois piliers du développement durable à savoir : le pilier environnemental, le pilier social et le pilier économique.

Le pilier environnemental est lié à la diminution de GES, à l'amélioration de la qualité de l'air dans l'espace urbain. Seulement, il faut noter qu'aucune étude ne semble en mesure de présenter une estimation des gains environnementaux sur les trajets de longue distance en l'occurrence les trajets interurbains (ADEME-6t-bureau de recherche, 2015).

Concernant le pilier social, la mobilité partagée contribue énormément à la réduction de la congestion routière urbaine, à l'amélioration de la santé des utilisateurs et des citoyens puis à la réalisation d'économies au profit des ménages.

En effet, une vertu sociale se dégage de ces pratiques de covoiturage faisant éclore des formes spécifiques de sociabilité (Benjamin, Sonia, Laurent, & Marie-Christine, 2015) d'une part et une communication entre usagers disparue dans les transports collectifs.

¹² https://www.cerema.fr/system/files/documents/2018/10/Rapport_Cerema_covoiturage_courte-distance_final.pdf
(consulté en octobre 2019)

Du point de vue économique, les retombées économiques de la mobilité partagée concerne plutôt la diminution des coûts des infrastructures et leur maintenance pour les dépenses publiques et la rationalisation des dépenses territoriales sans oublier l'apport économique de la concentration de l'activité économique autour des axes et des carrefours du transport en commun.

1.3.4 L'environnement du covoiturage numérique à Montréal

A Montréal trois modèles de transport se côtoient d'après Thériault (2018) à savoir le modèle traditionnel, réglementé par un système de permis ; le modèle salarié (Téo Taxi) et le modèle Uber apparenté à l'économie de partage.

Concernant le recours des chauffeurs à une entreprise de transport comme Uber, certains considèrent que cela leur permet de gagner un meilleur salaire d'après une étude de Benenson Strategy Group (BSG, 2014).

En effet, une étude menée dans ce cadre, affirme que 61 % des chauffeurs estiment bénéficier d'une sécurité financière meilleure.

Par ailleurs, selon la même étude, les chauffeurs expriment leur satisfaction quant à la flexibilité (BSG, 2014). Les chauffeurs déclarent en effet, travailler sans pression du patron ni contrainte de l'horaire strict et régulier.

Cependant, toutes ces données sont à nuancer car certains auteurs avancent plutôt des conditions de précarité d'emploi dont souffraient ces travailleurs de l'industrie du Taxi.

Par ailleurs, l'économie du partage permet l'exploitation des biens sous-utilisés dans le but de les rentabiliser (Telles, 2016). C'est le cas notamment d'Uber et de Lyft qui ont la possibilité de capitaliser leurs voitures alors qu'elles étaient inutilisées autrement.

L'expérience client des usagers, dans le cadre de l'économie de partage est également améliorée rendant les services accessibles en favorisant le gain du temps.

Ainsi, chez Uber, les usagers paient directement par l'application mobile et n'ont plus à effectuer la transaction en payant la prestation au chauffeur à la fin de la course (Telles, 2016).

A noter, que ce modèle sera calqué par le Bureau du Taxi de Montréal qui mettra à la disposition des usagers une application semblable en s'inspirant de l'application d'Uber.

Le succès commercial et la grande popularité des services proposés par des entreprises comme Uber, soulèvent de nombreuses questions pour les législateurs, aussi bien aux États-Unis qu'au sein de Canada ou de Québec. La principale difficulté est de déterminer si ces applications ou plates-formes en ligne doivent exclusivement

leur succès à leur caractère innovant ou si elles exploitent des failles dans la réglementation.

1.4 La configuration des modèles d'affaires de l'industrie du Taxi à Montréal

La configuration de l'industrie du Taxi à Montréal met en avant trois modèles d'affaires d'après Thériault (2018). Ces modèles sont :

1.4.1 Le modèle traditionnel de l'industrie du Taxi à Montréal

C'est en 1909 qu'a débuté l'activité des taxis à Montréal et ce sont les municipalités qui encadraient cette activité notamment les droits de stationnement et de circulation. A signaler qu'il n'y avait aucune contrainte concernant le nombre de permis en circulation qui obéissait en l'occurrence à la loi de l'offre et de la demande.

En 1929, le nombre de taxis était de 1500 et va décliner à 800 taxis lors de la crise économique de 1930. Le nombre de Taxis fut limité à 765 taxis lors de la deuxième guerre mondiale et le secteur fut passé sous la juridiction fédérale pour revenir après aux municipalités.

Par la suite, on assiste à l'abolition du quota de permis ce qui a engendré un accroissement du nombre de taxis sur l'ensemble de l'île de Montréal pour atteindre 4978 taxis.

Plus tard, il y a eu un gèle de l'émission de nouveaux permis au niveau de la ville de Montréal ainsi le permis du taxi va acquérir une valeur monnayable (Trudel, 1988). Ainsi, un permis de taxi peut atteindre une valeur de 4000 dollar ce qui entraîna une instabilité dans l'industrie du Taxi à cause de l'abondance de permis par rapport à la population.

En 1972, il y eu création de la commission des transports du Québec avec la promulgation de la loi sur les transports par le Gouvernement provincial.

En somme, la structuration de l'industrie du Taxi a été établie au Québec avec la prise en charge de la réglementation de l'industrie du Taxi sur l'ensemble du territoire québécois.

« La période de 1973 à 1982 a été principalement caractérisée par la mise en place des ligues de propriétaires de taxis, et à Montréal, par les péripéties juridiques des différents conseils d'administration qui se sont succédé à la ligue » (Trudel, 1988).

D'après la loi sur les transports par Taxi, (1983, c.46, art. 17), les chauffeurs de taxis devaient payer une cotisation auprès de la ligue des propriétaires pour l'obtention d'un permis de taxi. Cependant cette loi fut remplacée par la loi concernant les services des transports par Taxi en 2001. Ceci entraîna la disparition des ligues des taxis à Montréal.

Entre 1982 et 1984, la profession a connu un déclin suite à la crise économique, à l'arrivée massive d'une vague d'immigrés qui exercent dans le secteur et à un laisser-

aller des autorités. Cela entraînera un mécontentement général chez les exploitants des taxis et les usagers à la fois.

Le Gouvernement du Québec va réagir en mettant en place une commission de réformes de l'industrie du Taxi. On préconise alors de gérer l'offre et la demande en réduisant le nombre des permis de taxis plutôt que de procéder à l'ouverture du marché à la libre concurrence. De ce fait, le Gouvernement du Québec va adopter la loi sur le transport par taxi et va organiser un référendum au niveau de l'agglomération de Montréal le 10 Avril 1984 proposant de réduire les permis de taxis auprès des titulaires concernés (Trudel, 1988).

Ces mesures n'ont pas abouti sauf au bout de la troisième consultation qui a enregistré 75 % d'adhésion des titulaires de permis concernés en Mai 1958 ce qui a permis au Gouvernement du Québec de racheter 1006 permis. La situation demeurera stable depuis, jusqu'à l'arrivée des nouveaux modèles (Thériault, 2018).

L'industrie traditionnelle du Taxi au Québec est actuellement bien réglementée et fait intervenir des acteurs distincts à savoir :

- Les propriétaires de taxis ;
- Les chauffeurs de taxis ;
- Les intermédiaires en services.

Ces acteurs possèdent des permis selon les opérations et les activités inhérents à leurs statuts. Par ailleurs, plusieurs organismes participent à la réglementation, à la protection et au fonctionnement de cette industrie.

On va relater dans ce qui suit, le rôle de chaque acteur dans le fonctionnement de l'industrie traditionnelle du Taxi au Québec.

a. Les propriétaires de taxis à Montréal

Le propriétaire de Taxi est soit une personne morale ou une personne physique et doit posséder un permis de Taxi délivré par la Commission des transports du Québec (CTQ). D'après, le Bureau de Taxi de Montréal, « le propriétaire est autorisé soit à exploiter lui-même son véhicule ou le louer au moyen d'une convention de garde » (BTM, 2016).

L'activité liée au transport par taxi est réglementée et doit se faire selon la loi concernant les services de transport par taxi à l'intérieur de trois agglomérations de la ville de Montréal à savoir :

- (A.05) avec 320 permis attribués ;
- Montréal (A.11) avec 3835 permis attribués ;
- et Ouest de Montréal (A.12) avec 265 permis attribués.

Figure 1 : les 3 agglomérations du Taxi pour la ville de Montréal

Les 3 agglomérations de taxi pour la
ville de Montréal



A noter que le Bureau de Taxi (BTM), a été crée en 1986 grâce à l’initiative du Gouvernement du Québec visant à décentraliser la gestion et le contrôle de l’industrie du Taxi à Montréal.

Transformé en société para municipale de la Ville de Montréal en Janvier 2014, le BTM dispose d’un Conseil d’administration et constitué entre autres des membres issus de l’industrie du Taxi ainsi que des représentants de l’ensemble de la clientèle.

Par ailleurs, les attributions sont comme suit :

- Il veille sur l’application du Règlement du Transport par Taxi au sein de la Ville de Montréal ;

- Il offre son soutien pour le développement de l'industrie du Taxi ;
- Il s'occupe de la gestion des examens ainsi que de l'octroi et du renouvellement des permis de Taxi et des limousines ;
- Il se positionne également comme organisme régulateur en traitant les plaintes des usagers et de l'industrie.
- Le BTM s'occupe enfin du renouvellement des permis de conduire et de l'immatriculation des véhicules en collaboration avec la société d'assurances automobile du Québec (SAAQ).

b. Les chauffeurs de taxis à Montréal

Les « pocket numbers », permis de chauffeurs à Montréal sont émis par le Bureau de Taxi de Montréal (BTM), En effet, la réglementation sur le transport par Taxi définit cette catégorie professionnelle comme : « une personne titulaire d'un permis de chauffeur ou d'un permis de chauffeur de limousine ou d'un permis de chauffeur de limousine de grand luxe émis par le Bureau » (Règlement sur le transport par taxi, 2010).

Les permis sont délivrés conformément à la loi dans l'agglomération de Montréal : « permis émis par le Bureau autorisant son titulaire à conduire un taxi aux fins d'un transport rémunéré sur le territoire de l'agglomération de Montréal, conformément à la Loi » (Règlement sur le transport par taxi, 2010).

Le Rapport annuel de 2018 (BTM, 2018), fait état de 8745 chauffeurs de taxi exerçant ce métier conformément au règlement en vigueur. Afin d'obtenir leur

permis, les chauffeurs de taxi en service à Montréal doivent détenir un permis de conduire valide de classe 4C et un certificat de recherche d'antécédents judiciaires valide.

En plus de la formation de base, deux journées de formation continue sont exigibles au moment du renouvellement du pocket (permis), soit tous les 24 mois (Le Rapport annuel de BTM, 2018).

Les permis des chauffeurs à Montréal sont classés selon le BTM en quatre catégories à savoir :

- Les permis de chauffeur en services réguliers, pour tout type de taxi;
- Les permis de chauffeur ambassadeur pour tout type de taxi, mais octroyés seulement aux chauffeurs ayant suivi une formation spéciale offerte par Tourisme Montréal ;
- Les permis de chauffeur de limousine en services restreints ;
- Les permis de chauffeur de limousine en services restreints pour la conduite d'une limousine ou une limousine de grand luxe seulement.

c. Les intermédiaires en services de transport par Taxi à Montréal

Les intermédiaires en services de transport par taxi sont appelés les « compagnies de taxi ». Ce sont des entreprises qui mettent en contact les clients et les chauffeurs en s'occupant de la répartition des courses 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

A signaler que tout intermédiaire en services en activité sur le territoire de la Ville de Montréal doit détenir le permis approprié selon le type de service qu'il offre, lequel est délivré par le Bureau du taxi (BTM, 2018).

D'après le BTM (2018), il existe trois types de permis d'intermédiaire en services :

- Intermédiaires en services réguliers, regroupant les propriétaires de permis de taxi régulier selon leur agglomération ;
- Intermédiaires en services restreints, dont les membres doivent être titulaires d'un permis de propriétaire de taxi en services restreints leur permettant d'exploiter leur permis dans n'importe quelle agglomération de Montréal; soit être titulaires d'un permis de propriétaire de taxi en services réguliers avec un véhicule qui a été modifié de façon à pouvoir accueillir des personnes à mobilité réduite (taxis adaptés).

Le BTM fixe en l'occurrence le nombre maximal de membres d'un intermédiaire en services restreints fixé à 60.

Enfin, à noter que les intermédiaires en services de limousine de Montréal, regroupent les propriétaires de permis de limousine.

1.4.2 Le modèle salarié à Montréal

Arrivé en 2015, le modèle économique de Téo Taxi est assuré au Canada en décembre 2015 et a la spécificité d'une flotte composée de véhicules uniquement

électriques. L'entreprise Taxelco gère à elle seule, Taxi Hochelga, Taxi Diamon et Téo Taxi et les chauffeurs engagés sont des chauffeurs salariés et expérimentés (Geneste, 2017).

Avec l'arrivée de TéoTaxi à Montréal, la réglementation du transport par Taxi a été modifiée afin d'intégrer les véhicules électriques.

« D'après le premier alinéa, lorsque l'automobile servant au transport par taxi est mue entièrement au moyen de l'énergie électrique, la Commission des transports du Québec peut autoriser le titulaire du permis de propriétaire de taxi à posséder le nombre d'automobiles supplémentaires mues entièrement au moyen de l'énergie électrique qu'elle détermine pour s'assurer que le titulaire du permis puisse continuer d'offrir des services pendant le temps de la recharge » (Gouvernement du Québec, 2016).

En effet, la dynamique du réseau des taxis est tributaire du niveau de charge de la batterie de chaque taxi et également de son autonomie. Par conséquent deux contraintes majeures se posent car le chauffeur est obligé de retourner régulièrement à une borne de recharge et de procéder au remplacement de la batterie fréquemment car celle-ci est affectée par les conditions climatiques de Montréal.

Selon la réglementation en vigueur, Téo était autorisée selon le BTM (2016) à louer 110 permis de propriétaires réguliers parmi les permis détenus par les titulaires des agglomérations de Montréal sus-indiquées à savoir : A-5, A-11, et A.12. Dans ce cadre, le règlement impose au locataire du permis de remettre au BTM sa vignette et

son contrat de location avec Téo lors de la signature du contrat avec le changement de sa plaque pour une plaque de véhicule de promenade (BTM, 2016).

Dans le cadre de recherches pour optimiser et utiliser de manière intensive la recharge rapide, Téo a conclu un partenariat avec l'Institut du véhicule innovant.

1.4.3 Le modèle de l'économie de partage à Montréal

On peut également avancer que la plateforme de covoiturage numérique comme « Uber » se positionne essentiellement comme modèle de l'économie de partage afférent au covoiturage au Québec.

En effet, nous devons tout d'abord définir ce concept d'Uber ou « Ubérisation » essentiellement pour faciliter la compréhension du phénomène.

Uber est en fait, une entreprise fondée à San Francisco en Californie en 2009 qui a innové dans 65 pays à travers le monde en introduisant les nouvelles technologies dans plusieurs secteurs avec les prestations de service y afférent, notamment celle du Taxi. En effet, grâce à des applications pour téléphones intelligents que l'entreprise Uber a développés, le contact est rendu plus facile entre les utilisateurs et les partenaires-chauffeurs dans plus de 600 villes à travers le monde.

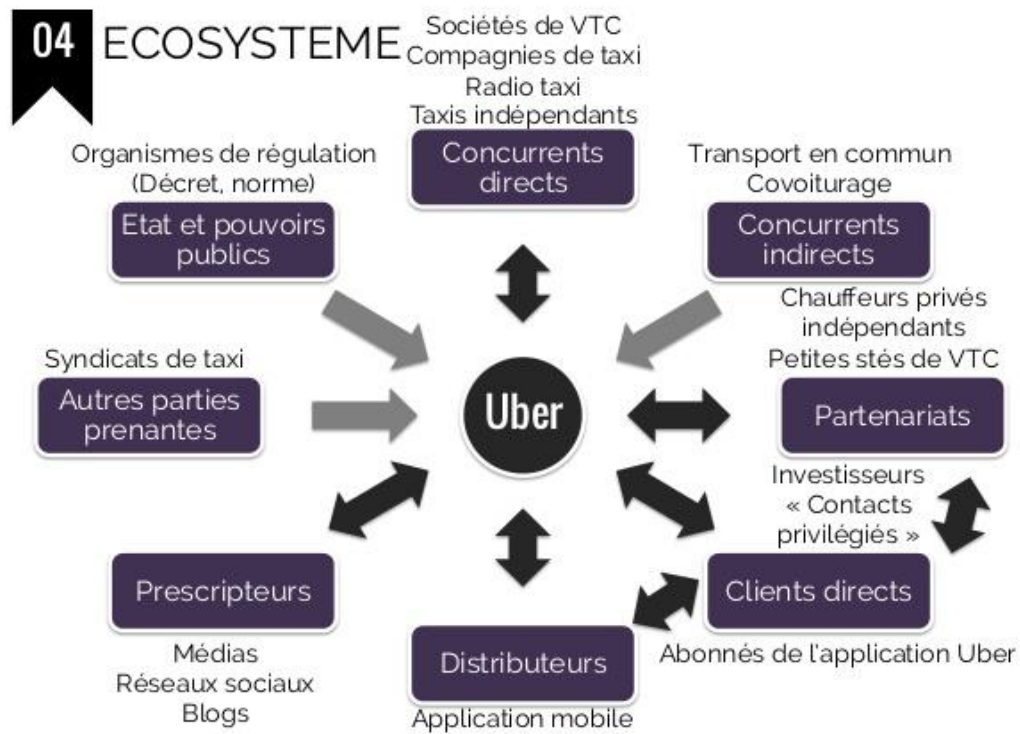
Par ailleurs, UberX est une prestation de service de covoiturage urbain supporté par les applications mobiles permettant de faire la passerelle entre les particuliers qui proposent des courses à leurs concitoyens pour assurer leurs déplacements urbains grâce à l'application Uber.

D'après Thériault (2018), une distinction est à opérer dans le cheminement pris par l'industrie du Taxi au Québec et qui a abouti à une vision du secteur mettant en avant trois catégories de profils à savoir : Un modèle traditionnel, un modèle salarié et un modèle basé sur l'économie de partage.

D'après l'auteur, le modèle traditionnel n'englobe pas que les chauffeurs n'adhérant pas à l'application Uber, mais paradoxalement même au niveau du modèle traditionnel, il existe des chauffeurs ayant des permis de chauffeurs de Taxi et qui ont recours à l'application Uber.

Notons néanmoins que la définition même qu'Uber se donne est d'ores et déjà sujette à polémique. En effet, de nombreuses associations des chauffeurs et des propriétaires des taxis traditionnels tels que le CPCDIT ont eu recours à l'Assemblée Nationale du Québec et affirment qu'Uber agit dans l'illégalité.

Figure 2 : L'écosystème d'Uber¹³



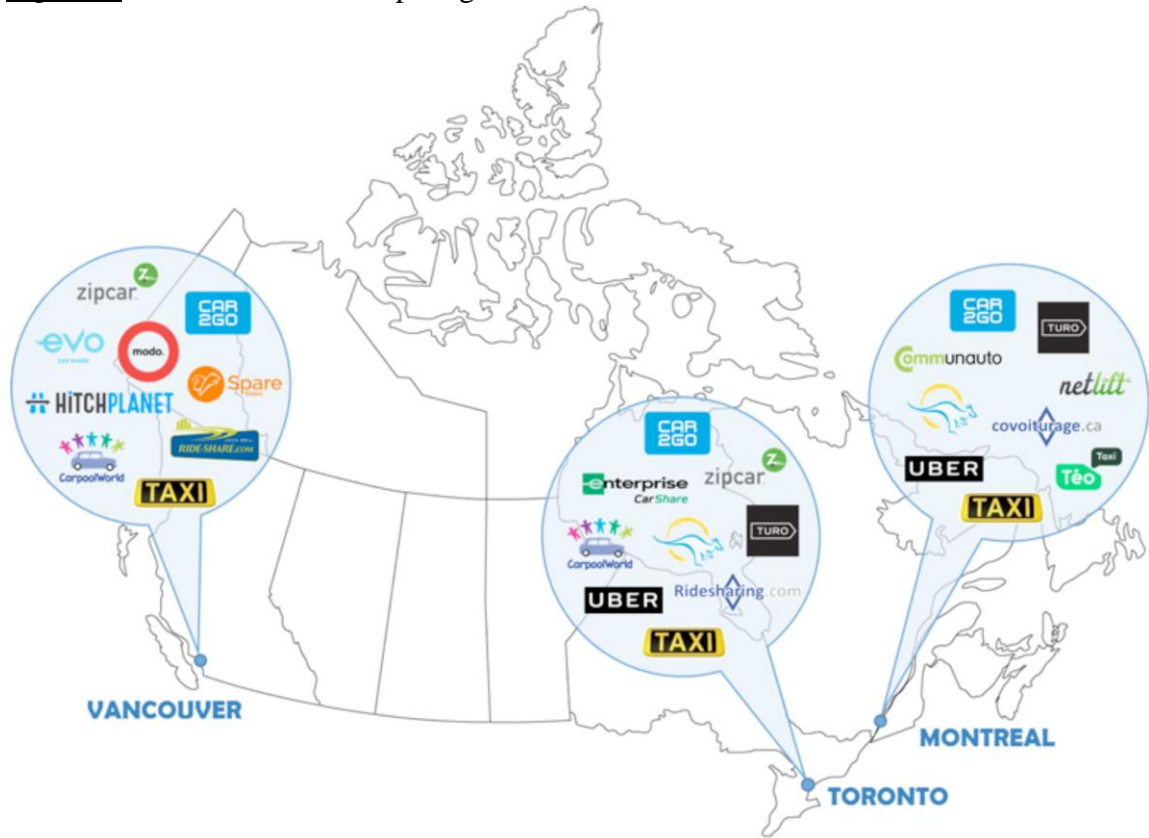
Cependant, nous ne pouvons confirmer pas l'hypothèse qu'Uber, comme plateforme, est l'unique opérateur sur le marché du transport par taxi au Québec et en l'occurrence à Montréal.

En effet, les options de mobilité qu'offrent les trois municipalités à savoir : Vancouver, Toronto et Montréal montrent que parmi les trois municipalités, au moins deux fournisseurs de service d'autopartage desservant leur région.

¹³ <https://fr.slideshare.net/celine-seng/celine-seng-uber> (Consulté en 2019)

Cette configuration du paysage de l'industrie du Taxi au Québec peut être perçue à travers la figure suivante :

Figure 3 : Service de mobilité partagée à travers le Canada



2. Évaluation de l'Impact d'un projet

Notre travail de recherche porte sur l'évaluation de l'impact du projet de covoiturage numérique sur l'environnement de l'industrie du Taxi à Montréal.

Nous tenterons dans cette partie de faire une synthèse des domaines d'étude de la gestion de projet et de l'évaluation de l'impact concernant la thématique annoncée.

Notre objectif est d'approfondir cet aspect précis qui est la gestion du projet et l'évaluation de son impact durant sa phase opérationnelle et proposer de développer par conséquent un mode pour l'évaluation « à postériori » de ce type de projet.

En effet, notre approche de la problématique liée à l'évaluation de l'impact du covoiturage numérique prend appui sur une recherche documentaire puisée des différents matériaux documentaires disponibles dans la littérature de gestion, sur un recueil des différentes interventions et interviews des parties prenantes concernées par notre problématique puis une étape de construction des indicateurs pour chaque catégorie d'impact du covoiturage numérique.

Enfin, nous visons à élaborer un modèle d'approche d'évaluation d'impact en prenant appui d'une étude de cas : l'évaluation de l'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi à Montréal.

Dans les parties qui vont suivre, nous essaierons d'explicitier les concepts relatifs à la gestion de projet et à l'évaluation d'impact.

2.1 Définitions

Après une étude exploratoire des différents matériaux documentaires mis à notre disposition par la littérature de la gestion de projet, nous rencontrons souvent les termes de projet, cycle de vie, activité et parties prenantes.

2.1.1 Projet

Muller (2005), définit un projet comme « une démarche spécifique, qui permet de structurer méthodiquement une réalité à venir » (Muller, 2005).

Étymologiquement, le mot projet provient du mot latin « projectum » de « projicere » qui signifie « jeter en avant » (Aïm, 2011). Ce concept d'après la définition tirée du Petit Robert recouvre les appréhensions suivantes :

- ✓ Une intention de faire : « l'image d'une situation, d'un état que l'on pense atteindre ¹⁴ » ;
- ✓ Un état préparatoire avec un avant-projet (des ébauches, esquisses, etc) ;
- ✓ Et finalement la réalisation permettant au projet de devenir une réalité.

Selon la norme NF ISO 9000, le projet peut être également appréhendé en des termes clés notamment comme un processus unique, un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées avec une délimitation dans le temps (un début et une fin), des exigences spécifiques et des ressources humaines et matérielles.

Ainsi le projet est défini comme :

« Processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme aux exigences spécifiques incluant des contraintes de délais, de coût et de ressources » (Aïm, 2011).

¹⁴ Définition du Petit Robert

Par ailleurs, Aïm (2011) fait une distinction entre trois types de projets à savoir :

- 1-Le projet « ouvrage » ;
- 2-Le projet « produit » ;
- 3-Le projet « organisationnel ».

Par projet « ouvrage », l'auteur entend un ouvrage relatif à un projet non récurrent mis en œuvre à destination d'un client unique (Pont, tunnel autoroute, bibliothèque, etc.).

Quant au deuxième type de projet à savoir le projet « produit », il est plutôt récurrent car reproduit à plusieurs exemplaires (avions, automobiles, ordinateurs, plateformes numérique, etc.).

Enfin, le projet « organisationnel » est lié à la création et la mise en place d'un événement culturel ou sportif, d'un projet d'entreprise, etc.

Reformulée autrement, cette typologie peut être illustrée selon le tableau ci-après :

Tableau 3 : Typologie des projets (Bonnin, 2012)

Type de projet	Aspect méthodologique	Facteur-clé de succès	Exemple
Peu innovant	Démarche « maîtrisée » Estimation des coûts Conception technique Organisation logistique	Maîtrise des coûts, des délais, de la qualité	Construction d'un bâtiment
Innovant	Gestion du risque Anticipation technique ou marketing	Capacité à rentabiliser les investissements R&D	Développement dans des nouvelles technologies Lancement d'un produit « révolutionnaire »
Organisationnel	Diagnostic/bilan de l'existant Évaluation de différents scénarii à tous les niveaux (organisationnel, technique, humain, financier, etc.)	Implication des personnes concernées Maîtrise de la communication	Mise en œuvre du système qualité Réduction du temps de travail

A signaler que l'élaboration d'un projet implique quatre conditions essentielles à savoir :

- ✓ Un processus de réflexion commun permettant au projet de prendre forme et de grandir ;
- ✓ La prise en considération des conditions offertes pour l'avenir dans lequel le projet va se mettre en place ;

- ✓ Un benchmark afin de prendre connaissance, faire la comparaison puis la prise en considération des bonnes pratiques à partir des situations similaires ;
- ✓ Mobiliser le recul nécessaire afin de dégager les conclusions et les enseignements à partir de la situation présente ;
- ✓ La connaissance du passé afin de faire des projections quant aux perspectives d'avenir.

A partir des différentes appréhensions à l'égard du concept projet et des définitions qui lui sont attribuées, nous pouvons dire que le projet permet le passage de l'idée à l'action tout en structurant les phases de son déroulement et de sa mise en place.

Le projet est également appréhendé comme instrument permettant de modifier l'environnement économique et social dans lequel il se déroule.

On attribue aussi une dimension éducative à ce concept de gestion de projet car il donne l'opportunité à l'équipe de pilotage et aux individus d'apprendre, chemin-faisant, et d'expérimenter à travers ce projet (auto-apprentissage).

Sans négliger le fait que le projet requiert une dimension qui relève du « collectif » et implique enfin, une évaluation qui favorise le lien entre l'idée et l'action.

2.1.2 Activité

Nous avons vu que certaines caractéristiques essentielles et inhérentes à « l'activité projet » (Lenfle & Midler, 2003). Il s'agit :

- ✓ Des activités non répétitives ;

- ✓ des décisions irréversibles ;
- ✓ des variables exogènes à connotation forte économiques, politiques, stratégique ;
- ✓ des objectifs pouvant évoluer en cours de déroulement ;
- ✓ une mobilisation des équipes ;
- ✓ une organisation matricielle (axe projet-axe métier).

Nous pouvons dire aussi que le projet est divisé en activités ou tâches gérables (Giard & Midler, 1996) et le premier pas consiste à identifier les principaux éléments livrables du projet, ensuite on commence à diviser le projet en activités de haut niveau en plus petites parties.

2.1.3 Le cycle de vie d'un projet

L'approche par cycle de vie de projet est une approche appréhendée dans la littérature de gestion comme une approche incontournable permettant de penser le projet « comme un trajectoire ou ensemble de phases qui se succèdent pour aboutir à un output » (Condor & Hachard, 2007).

Cette thèse rejoint celle formulée par Fayolle (2012) qui avance que cette approche par cycle de vie de projet est directement liée au processus entrepreneurial. Elle se décline en sept étapes (Condor & Hachard, 2007), à savoir :

- 1-l'émergence du besoin ;
- 2-Des études préliminaires ;
- 3- Des études détaillées ;

4-La Conception ;

5-Des tests ;

6-Mise en service ;

7-Le feed-back

Selon cette approche, nous allons illustrer cette démarche à travers le tableau ci-après :

Tableau 4 : Le cycle de vie du projet

Étape	Description
L'émergence du besoin	<ul style="list-style-type: none">- Expliciter clairement la démarche- Le pourquoi du projet ;- Le projet en question va-t-il dans le sens de l'organisation ?
Des études préliminaires	<ul style="list-style-type: none">- Correspond au 1^{er} niveau de sélection du projet- La vérification la faisabilité du projet ;- Limiter le risque et pouvoir abandonner le projet à ses débuts s'il n'est pas rentable.
Des études détaillées	<ul style="list-style-type: none">- Permet d'affiner dans le moindre détail l'étude de faisabilité ;- Permet d'avoir une vision approfondie sur le plan technique, le marché (marketing) et le retour sur investissement.
La Conception	<ul style="list-style-type: none">- Correspond à la phase de réalisation de la maîtrise d'œuvre ;- A prévoir des modifications et des prévisions dues au changement de paramètre.
Des tests	<ul style="list-style-type: none">- Étape nécessaire pour opérer des contrôles- Éventualité de prévoir des solutions aux problèmes.
La Mise en service	<ul style="list-style-type: none">- Le projet est mis en service selon sa typologie : projet ouvrage ou projet organisationnel.
Le feed-back	<ul style="list-style-type: none">- Correspond à la clôture du projet avec une capitalisation sur le projet à mobiliser pour d'autres projets.

Par ailleurs, les relations entre les différentes étapes du processus d'analyse du cycle de vie selon ISO 14040 peuvent être relatées comme illustré dans la figure ci-après. Les normes citées ont été remplacées par ISO 14044¹⁵.

2.1.4 Les parties prenantes d'un projet

2.1.4.1 Le champ conceptuel des parties prenantes

La notion de parties prenantes est une notion appréhendée comme « tout groupe ou individu qui peut affecter ou être affecté par la mise en œuvre des objectifs d'une entreprise ou d'une autre organisation (Evan & Edward, 1993).

La littérature a depuis la définition de Evan et Edward (1993), évolué vers une vision contractuelle de la notion des parties prenantes pour englober des parties prenantes qui possèdent un droit légitime vis-à-vis de l'organisation (C. W. Hill & Jones, 1992).

Sayagh, Jullien et Ventura (2014), analysent le concept « d'acteur de projet » (parties prenantes) et son rôle. Leur thèse rejoint celle de Tille, qui définit le terme « acteur d'un projet » comme « l'ensemble des individus, des collectivités, et des personnes morales privées ou publiques qui participent à l'élaboration du projet » (Tille, 2001).

Evan et Edward (1993), appréhendent les parties prenantes qui ont un intérêt, ou bien, comme le signale Clarkson (1995), revendiquent cet intérêt. Les parties prenantes peuvent également créer de la valeur (Post, Preston, & Sachs, 2002).

¹⁵ https://fr.wikipedia.org/wiki/Analyse_du_cycle_de_vie (consulté en 2019)

Enfin, les parties prenantes peuvent supporter des risques qui influencent ou subissent l'activité de l'organisation (Charreaux & Desbrières, 1998).

Par ailleurs, la théorie des parties prenantes considère non pas seulement des indicateurs pertinents inhérents à la performance économique (Bonnafe-Boucher & Pesqueux, 2006) mais qu'elle ouvre la voie à l'exploration des champs d'application plus larges notamment la gestion stratégique, le droit du travail et des sociétés, les sciences politiques, la philosophie, etc.

En effet, Pesqueux (2006) avance que le management des parties prenantes favorise une performance optimale en termes de profitabilité, de stabilité et de croissance pour les organisations. Cependant, Marcotte et Bourdeau (2010) affirment que l'hétérogénéité des parties prenantes comme acteurs, rend parfois difficile leur coopération.

2.1.4.1.1 Les parties prenantes au sein de l'industrie du Taxi

L'écosystème de l'industrie du Taxi au Québec est composé des opérateurs suivants :

- Organismes de régulation (Décret, normes),
- État et pouvoirs publics,
- Syndicats de taxi,
- Prescripteurs (médias, réseaux sociaux et blogs),
- Distributeurs (applications mobile),

- Les opérateurs du Transport en commun (covoiturage),
- Chauffeurs privés, chauffeurs indépendants, petites sociétés de VTC,
- Investisseurs (contacts privilégiés)
- Abonnés de l'application Uber
- Les chauffeurs partenaires d'Uber

a. Les syndicats des taxis

Les organisations syndicales de l'industrie de Taxi en Europe ou au Canada, dénoncent dans leur ensemble la précarité et l'insécurité qui entourent l'emploi lié à la digitalisation de l'économie collaborative notamment les plateformes de covoiturage (Ubérisation).

La Confédération européenne des syndicats affirme que les enjeux liés à l'économie collaborative sont nombreux. Cette confédération met en avant, le fait que les statuts dans cet écosystème de plateformes numériques de covoiturage du transport par Taxi demeurent flous et que les chauffeurs vivent la précarité et l'insécurité.

De ce fait, l'Organisation internationale du Travail (OIT) rappelle la nécessité d'encadrer l'innovation et l'utilisation des TIC dans le strict respect du cadre législatif et réglementaire. Des règles de jeux équitables doivent être instaurées afin d'assurer que les entreprises de transport en réseau soient régies par le même cadre législatif et réglementaire appliqués aux entreprises de transport (OIT).

b. Les sociétés de VTC (Voiture de tourisme avec chauffeur)

Les sociétés de VTC ont connu un essor en profitant de la technologie afin de répondre aux attentes des usagers déçus de la qualité de services des taxis. En effet, les applications mobiles des sociétés de VTC sont connues pour être efficaces avec une simplicité dans la manipulation pour les usagers. Les applications permettent aux usagers notamment de définir le trajet à l'avance, de l'enregistrer et de le géolocaliser en temps réel, ce qui accroît la sécurité des utilisateurs. Ceci avec une estimation tarifaire avant la réservation accompagnée d'information sur le véhicule, son modèle et son immatriculation en temps réel ainsi que l'estimation du temps d'attente.

Par ailleurs, il est à noter que les chauffeurs des sociétés de VTC sont notés par le système ce qui les incite à fournir une prestation de service de qualité. Les plateformes de VTC ont également contraints leurs chauffeurs par des mécanismes de fixation des prix définis unilatéralement¹⁶.

c. Les chauffeurs de Taxi du secteur traditionnel

L'ensemble des chauffeurs de Taxi du secteur traditionnel a subi une perte significative de son chiffre d'affaires en termes de nombres de courses quotidiennes estimé à 50 %. La valeur de la licence a également décliné en enregistrant une baisse significative de 250 000 euro à 140 000 euro dans certains pays comme la France (Paris). Par conséquent, les chauffeurs ont été contraints à augmenter leur volume de travail pour récupérer le manque à gagner en travaillant tous les jours ce qui a induit une défaillance des taxis.

¹⁶ https://www.ege.fr/download/TAXIS_VTC_EGE2017.pdf (Consulté en octobre 2019)

L'industrie québécoise du Taxi représente plus de 26 000 emplois (Ministre de Transport, 2016). Ce chiffre indique les titulaires de permis de chauffeurs de Taxi agissant en tant que professionnels du secteur. Cependant, il ne s'agit qu'une part, d'un ensemble assez diversifié d'emplois directs car le Bureau du Taxi de Montréal (BTM) signale par ailleurs, que l'industrie du Taxi crée des emplois indirects qui se compte par milliers. Il s'agit des répartiteurs, inspecteurs, personnel de bureau informaticiens et autres profils¹⁷.

En termes d'activité économique, l'industrie du Taxi génère un CA de 500 M de \$ et sur la seule région de Montréal, ce CA atteint 440 M de \$ (BTM, 2016).

Quant à la valeur totale des permis de Taxi à Montréal, Québec et ses régions, elle atteint les valeurs moyennes de 1 468 195 569 de \$ et la valeur des permis selon les régions desservies est d'environ 150 000 et 260 000 \$.

Par ailleurs, le CPCDIT (2016) affirme que la qualité du service a été nettement améliorée grâce aux technologies mises à la disposition des chauffeurs. Les paiements par carte de crédit ou de débit sont opérationnels et le système de GPS installés dans les véhicules depuis longtemps comme complément aux formations dont bénéficient les chauffeurs en termes de connaissances topographiques des régions desservies par les chauffeurs.

¹⁷ http://www.assnat.qc.ca/Media/Process.aspx?MediaId=ANQ.Vigie.Bll.DocumentGenerique_114365&process=Default&token=ZyMoxNwUn8ikQ+TRKYwPCjWrKwg+vlv9rjii7p3xLGTZDmLVSmJLoqe/vG7/YWzz, (Consulté en octobre 2019)

d. Autres acteurs et professionnels de l'Industrie du Taxi

D'après De Stefano (2016), les travailleurs encadrés par l'économie du partage sont souvent des travailleurs indépendants ou « de faux travailleurs indépendants ».

Avec la croissance des micro-entrepreneurs, on assiste à une transformation des formes d'emploi sur le marché du travail ce qui aura des conséquences sur l'accès aux mesures de la protection sociale d'après (Bernier, Vallée, & Jobin, 2003).

Ces partenaires-chauffeurs exerçant leur activité sur une base quotidienne, sont dirigés vers les zones à forte demande par les gestionnaires de ville.

De Stefano (2016) et Telles (2016) reviennent sur la question de la précarité des travailleurs indépendants dans l'économie du partage et affirment que ces travailleurs vivent dans l'insécurité des revenus car ceux qui collaborent avec les plateformes numériques sont entièrement dépendants de celles-ci.

En effet, il est difficile de prévoir les périodes de demande et par conséquent la période de travail disponible. Par ailleurs, les prix des prestations sont ajustés à la demande en temps réel et subissent des fluctuations ainsi que les revenus des travailleurs comme l'affirment Telles (2016) et Azais, Dieuaide et Kesselman (2017).

Les partenaires-chauffeurs d'Uber ont d'ailleurs adopté une stratégie d'adaptation qui consiste à se déconnecter volontairement et à se reconnecter lors des périodes de pointe afin de créer une demande supérieure à l'offre pour ainsi rehausser les prix et donc leur revenu (S. Hill, 2015).

Telles (2016), affirme que le statut du travailleur indépendant ne garantit pas la sécurité de l'emploi et qu'au contraire ces travailleurs manquent de protection sociale et ne bénéficient pas des avantages dont jouissent d'autres statuts comme le salaire minimum, le paiement des heures supplémentaires, l'assurance santé, le régime de retraite, les congés maladie et le droit à la négociation collective.

Ce qu'il faut retenir ici, c'est que certains auteurs confirment la thèse de la précarité en termes de sécurité de l'emploi concernant les travailleurs indépendants en l'occurrence les partenaires-chauffeurs d'Uber (Thériault, 2018).

La plateforme Uber mentionne sur son site officiel les conditions permettant de garder son contrat de service en tant que partenaire-chauffeur. Parmi elles, la satisfaction des clients, le désistement et les refus. La satisfaction du client est la priorité et peut être appréciée par le biais d'un système de notation sur une échelle de notation de 1 à 5 étoiles par les utilisateurs.

Ensuite, ce qui est retenu en deuxième lieu, c'est le nombre de fois au cours de laquelle le partenaire-chauffeur reçoit une demande de transport et qu'il refuse de l'exécuter. Dans le cas d'un faible score, le partenaire-chauffeur est averti par la plateforme par le biais des SMS. Pour se protéger contre ces abus et étant donné que les travailleurs indépendants sont privés au Canada et au Québec du droit à la négociation collective donc de se syndicaliser, les partenaires-chauffeurs ont créé une association afin de se protéger des abus d'Uber et faire valoir leurs droits.

Tenant compte des considérations explicitées ci-haut, la Commission du Transport du Québec (CTQ), a élaboré un projet pilote pour l'encadrement de l'activité de la plateforme Uber pour une durée déterminée allant dans un premier temps jusqu'au 14/10/2017.

D'après le Rapport déposé au ministre des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (2017), M. Laurent Lessard¹⁸, affirme que les représentants de l'industrie du transport par Taxi, que le projet pilote a eu des conséquences sur la valeur des permis de propriétaires de Taxi qui se vendaient sur le marché secondaire en fonction de l'offre et de la demande.

Ainsi, sur Montréal, il y a eu une baisse de cette valeur de 38,6 % entre Juin 2014 et Juin 2017 selon les données de la Commission de Transport publics. Comme conséquence directe, on note également, une pénurie de main d'œuvre du faite que plusieurs chauffeurs ont du abandonner le métier. La facilité avec laquelle les chauffeurs se convertissent en partenaires-chauffeurs en est essentiellement la cause. Le dit Rapport conclut que ce projet pilote a eu des conséquences importantes sur l'industrie du Taxi.

¹⁸ <https://www.transports.gouv.qc.ca/fr/entreprises-partenaires/entreprises-taxi/Documents/rapport-ministre.pdf> (Consulté en décembre 2019)

2.1.4.1.2 Théorie de conflits

Concernant la thèse de la théorie des conflits et de résistance aux changements trouve tout son sens. En effet, tout projet innovateur à l'instar des plateformes numériques notamment celles opérant dans le covoiturage numérique, met en avant des interactions, des conflits d'intérêt et des résistances aux changements.

Pour revenir à l'analyse de Pesqueux (2015) qui traite le changement organisationnel couplé avec l'apprentissage organisationnel, énoncée ci-après :

« La démarche de changement est propice aux interactions, aux adaptations continues, aux remises en cause qui favorisent l'apprentissage en « double boucle » tel que le formalisent Argyris et Schön (2001). Elle permet à l'organisation de se développer, de modifier ses modes de fonctionnement pour en intégrer des nouveaux, compatibles avec sa culture, ses systèmes et ses structures » (Pesqueux, 2015).

Ce qui est pertinent à retenir ici, va dans le sens de la thèse avancée par Montargot et Borg (2017), qui affirment que des conflits peuvent émerger entre les parties prenantes (acteurs de l'industrie du Taxi à Montréal) et provoquer des tensions et des dysfonctionnements qui peuvent nuire aux relations entre elles.

Ce conflit peut se cristalliser d'après Freund (1983) autour d'un objet disputé engendrant un blocage des mécanismes de prise de décision (March, Simon, & Guetzkow, 1993). Rojot (2006), signale qu'il faut remédier à ce blocage afin d'éviter un affrontement stérile basé sur des divergences d'intérêt perçues ou réelles.

En effet, la littérature s'est beaucoup intéressée aux types de conflits qui affectent les processus de groupe notamment la psychologie des groupes restreints.

Partant du principe de l'inégalité des attentes et des rapports de force, une typologie a été proposée pour faciliter la compréhension des relations conflictuelles entre les parties prenantes. Cette typologie s'articule autour de trois attributs d'après Montargot et Borg (2017). Il s'agit des attributs ci-après :

- a. Le pouvoir : Désigne la capacité d'influencer les décisions organisationnelles et d'imposer sa volonté ;
- b. La légitimité : Concerne la compréhension et l'intégration des parties prenantes que les actions d'un acteur parmi elles sont reconnues et acceptées ;
- c. L'urgence : Désigne le degré de mobilisation des parties prenantes à partir des revendications d'un seul acteur.

Ainsi, les parties prenantes réagissent à ces trois attributs en les hiérarchisant de 1 à 3 (voir tableau ci-après). A noter que les parties prenantes qualifiées d'« incontournables » accumulent l'ensemble de tous ces attributs et sont alors prises comme « définitives » (Montargot & Borg, 2017).

L'importance des parties prenantes selon ce modèle, va décroître ensuite ainsi celles qui seront dotées de deux attributs seulement sont dites « en attente » et sont qualifiées de : dépendantes, dangereuses et dominantes et celles qui n'en ont qu'un attribut, sont désignées comme « latentes » et : dormantes, demandeuses et

discrétionnaires (Montargot & Borg, 2017). L'autre catégorie des non-parties prenantes sans attribut n'est pas intégrée dans le processus de concertation.

Dans ce cadre, et partant du principe de l'inégalité des attentes et des rapports de force entre les parties prenantes, une typologie a été proposée par Montargot et Borg (2017) pour faciliter la compréhension des relations conflictuelles entre ces parties prenantes. Cette typologie s'articule autour de trois attributs cités plus haut.

« Le pouvoir désigne la capacité d'influencer les décisions organisationnelles et d'imposer sa volonté. La légitimité qui concerne la compréhension et l'intégration des parties prenantes que les actions d'un acteur parmi elles sont reconnues et acceptées et enfin, l'urgence désignant le degré de mobilisation des parties prenantes à partir des revendications d'un seul ou (plusieurs) acteurs » (Montargot & Borg, 2017).

Tableau 11 : Ci-après un tableau illustrant cette approche appliquée à la réalité de l'industrie de Taxi à Montréal.

Partie prenante/ Attribut	Catégorie	Attribut		
		Pouvoir	Légitimité	Urgence
Usagers 3 attributs	Définitives	✓	✓	✓
Les chauffeurs privés, chauffeurs indépendants, entreprises du covoiturage 2 attributs	Demandeuse	✓	✓	
	Dépendantes	✓	✓	
	Discrétionnaire	✓	✓	
Les partenaires chauffeurs d'Uber 2 attributs	Demandeuse		✓	✓
	Dépendantes		✓	✓
	Discrétionnaire		✓	✓
Les chauffeurs du secteur traditionnel 2 attributs	Demandeuse	✓	✓	
	Dépendantes	✓	✓	
	Discrétionnaire	✓	✓	
L'État et pouvoirs publics 1 seul attribut	Dominante	✓		

2.2 Concepts de base de l'évaluation d'impact

2.2.1 Définition de l'évaluation d'impact

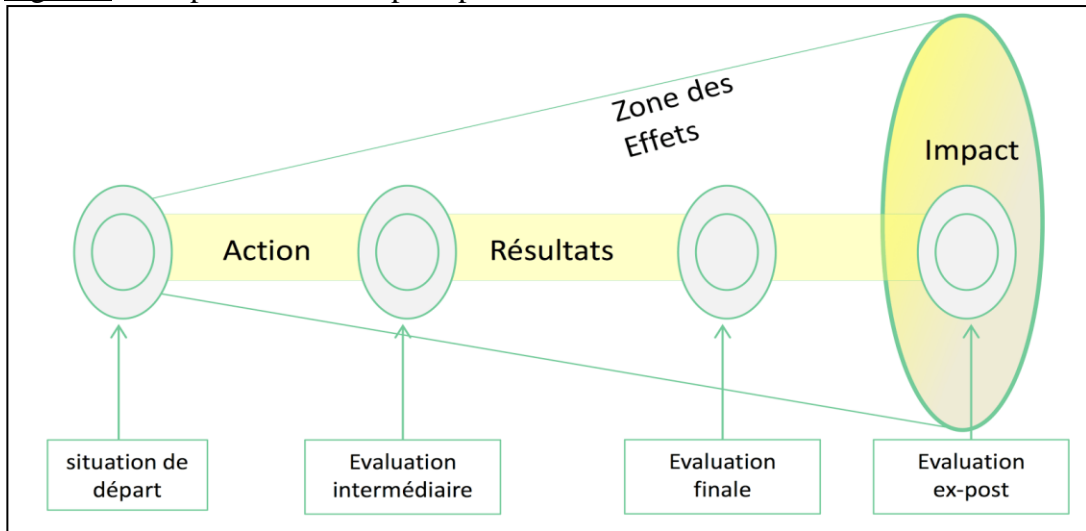
Au départ, le mot impact, du latin « impactum » voulait dire heurter, et signifiait uniquement : « endroit où vient frapper un projectile » (Larousse, 1962).

L'appréhension du concept a évolué depuis pour désigner « l'effet d'une action forte, brutale, et par extension, jugée inappropriée, effet ou influence d'une action » (Robert et al., 2019).

Ou encore : « l'influence décisive de quelque chose ou de quelqu'un sur le déroulement de l'histoire des événements » (Jousselin et al., 1988).

La littérature s'en ai saisie ensuite pour l'appliquer à tous les changements produits par une action de développement sur l'environnement, l'économie, sur les populations...etc. (Graugnard & Heeren, 1999).

Figure 4 : Le spectre du concept impact



Source : Centre International d'Études pour le Développement Local (CIEDEL)¹⁹

D'après Bachelet (2012), il faut distinguer les résultats, des effets, du terme impact. Les résultats désignent d'après l'auteur, des changements produits directement par le projet.

Les résultats prévus d'une intervention représentent une grande partie de l'évaluation d'impact, mais il est aussi important d'étudier les résultats imprévus (Rogers, 2012).

Quant aux effets, ils signifient les incidences directes ou indirectes de l'action. Ils peuvent être anticipés avec une marge d'incertitude. « Les changements particuliers dans le comportement, les connaissances, les compétences, l'état et le niveau de

¹⁹ <https://www.ciedel.org/ressources-2/guide-methodologique-evaluation-de-limpact> (Consulté en décembre 2019)

fonctionnement des participants sont appelés « effets » et seuls les changements aux organisations, communautés ou systèmes résultant des activités du programme dans les sept à dix ans sont décrits comme des impacts»²⁰.

Enfin, l'impact implique un changement durable à la suite d'une action. Le fait de prévoir un impact demeure difficile à prévoir à cause des éléments extérieurs qui échappent à l'analyse²¹.

Quant à l'approche évaluation d'impact, elle permet de recadrer cette appréhension du concept impact. Elle est structurée selon une combinaison de faits et de valeurs Stufflebeam (2001), considérées comme principes ou attributs positifs et ayant un intérêt général.

²⁰ www.wkkf.org/knowledge-center/resources/2006/02/WK-Kellogg-Foundation-Logic-Model-Development-Guide.aspx
(consulté en décembre 2019)

²¹ Bachelet, R. (2012). Les fondamentaux du projet. Repéré à : http://rb.ec-lille.fr/l/Projets/Projet_les_fondamentaux.pdf
(Consulté en décembre 2019)

Tableau 5 : Questions clés pour l'évaluation d'impact

Intitulé	Questions clés pour l'évaluation d'impact de l'intervention (projet)
Impact général	<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que cela a fonctionné ? Est-ce que l'intervention (projet) a produit [les impacts prévus] à court, moyen et long terme ? • Pour qui, de quelles manières et dans quelles circonstances l'intervention (projet) a-t-elle fonctionné ? • Quels impacts imprévus (positifs et négatifs) l'intervention (projet) a-t-elle produit ? <ul style="list-style-type: none"> • Nature et distribution des impacts • Les impacts ont-ils des chances d'être durables ? • Ces impacts ont-ils atteint tous les bénéficiaires prévus ?
Influence d'autres facteurs sur les impacts	<ul style="list-style-type: none"> • Comment l'intervention (projet) s'est-elle associée avec d'autres interventions, programmes ou services pour parvenir aux effets ? • Qu'est-ce qui a aidé l'intervention (projet) à atteindre ces impacts ou qu'est-ce qui l'en a empêchée ? <ul style="list-style-type: none"> • Comment cela fonctionne ? • Comment l'intervention (projet) a-t-elle contribué aux [impacts prévus] ? • Quelles étaient les caractéristiques particulières de l'intervention (projet) qui ont fait une différence ? • Quelles variations y a-t-il eu dans la mise en œuvre ? • Quelle a été la qualité de la mise en œuvre sur les différents sites ? • Dans quelle mesure les différences d'impact peuvent-elles être expliquées par les variations dans la mise en œuvre ?
Correspondance entre les impacts prévus et les besoins	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les impacts correspondent-ils aux besoins des bénéficiaires prévus ?

Source : InterAction²²

2.2.2 Les différentes méthodes d'évaluation de l'impact d'un projet

On a auparavant signalé que les parties prenantes peuvent être impliquées dans le processus d'évaluation (impact social). « L'évaluation est avant tout un processus qui comporte une dimension collective impliquant les parties prenantes du projet. Ce

²² <https://www.interaction.org/wp-content/uploads/2019/03/2-Introduction-to-Impact-Evaluation-French.pdf> (Consulté en décembre 2019)

processus est motivé par des objectifs et des questions évaluatives précises déterminées par les acteurs »²³.

C'est dans ce contexte que l'évaluation d'impact est appréhendée et ainsi trouve son sens à travers la définition fournie par Leduc et Raymond (2000) à savoir « le processus d'examen d'une question, d'une situation impliquant des discussions, des pourparlers, des tractations avec confrontations de points de vues » (Leduc & Raymond, 2000).

Nous voulons de ce fait, revisiter les principes d'articulation entre enjeux tels que cités plus haut, et la démarche de l'évaluation d'impact du projet. Nous voulons l'intégrer dans notre analyse sur l'évaluation de l'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi à Montréal. Nous tenterons de voir comment cette approche a été mobilisée dans la littérature de gestion et quel est son apport pour notre thématique auparavant annoncée.

En effet, selon la démarche préconisée par Waaub (2012), on doit établir des liens entre le projet, ses sources d'impact et les modifications engendrées par la réalisation de ce projet sur l'écosystème physique, économique et humain et leurs impacts au regard des problématiques spécifiques à savoir les enjeux y afférent.

Avant tout, nous allons effectuer une revue des méthodes d'évaluation d'impact les plus couramment utilisées et d'en choisir une.

²³ <https://www.avise.org/articles/les-etapes-dune-demarche-devaluation> (Consulté en décembre 2019)

2.2.2.1 Les méthodes quantitatives

Basées sur les statistiques, les méthodes quantitatives consistent à comparer des éléments statistiques (moyennes ou des variances), et à faire ressortir un lien de cause à effet. Ainsi, l'évaluateur mesure l'impact de l'intervention et les résultats chiffrés sont interprétés. Ci-dessous, nous allons voir brièvement ces méthodes, bien qu'elles ne soient pas l'objet de cette recherche.

2.2.2.1.1 La méthode expérimentale

Cette méthode est utilisée pour déterminer si un projet ou une intervention est plus efficace que le processus actuel. Elle implique l'affectation aléatoire des participants à deux groupes : un premier groupe de traitement, qui reçoit le projet, et un deuxième groupe de contrôle, qui ne le reçoit pas. Ces deux groupes sont comparés pour mesurer l'effet du projet.

Ce type de conception est souvent considéré comme « l'étalon-or » par rapport à d'autres méthodes d'évaluation jugées moins rigoureuses, car elles offrent des techniques puissantes pour évaluer les causes et les effets. Sa principale force repose sur le tirage aléatoire d'un grand nombre d'individus et cette technique diminue le biais de sélection car les individus sont considérés comme statistiquement équivalents (Duflo, Kremer, & Robinson, 2011).

2.2.2.1.2 La méthode quasi-expérimentale

Elle ne comporte pas de composante d'assignation aléatoire, mais peut impliquer la comparaison d'un groupe de traitement à un groupe similaire qui ne participe pas au projet. Les méthodes quasi-expérimentales sont utilisées pour estimer l'effet d'un projet, d'une politique ou d'une intervention lorsque les expériences contrôlées ne sont pas réalisables. Cette méthode utilise les caractéristiques observées des inscrits et non-inscrits pour générer un groupe de comparaison (Gertler, Martinez, Premand, Rawlings, & Vermeersch, 2011).

2.2.2.1.3 La méthode non expérimentale

La méthode non expérimentale n'implique pas de groupe de comparaison. Les modèles non expérimentaux peuvent inclure des études pré et post-intervention sans groupe témoin, des approches d'étude de cas et des approches post-intervention uniquement, entre autres. La principale caractéristique d'une conception non expérimentale est l'absence d'un groupe témoin mais elle est susceptible de produire des résultats exploitables concernant les résultats du projet, les meilleures pratiques et l'amélioration du rendement. Toutefois, elle ne peut pas contrôler les facteurs extérieurs qui pourraient influencer les résultats, tels que des facteurs contextuels communautaires ou les biais de sélection (Craig & Hannum, 2007).

2.2.2.2 Les méthodes qualitatives

2.2.2.2.1 Liste de contrôle

On dresse simplement une liste de contrôle de la relation entre l'activité et tous les aspects ou concepts qu'elle aura un impact. C'est peu coûteux et ne prend généralement pas beaucoup de temps. Ces concepts doivent proposer tous les impacts possibles qu'un projet peut avoir (Leduc & Raymond, 2000).

Les listes de contrôle ont différentes variantes :

- Simple - Lorsqu'une liste d'activités est établie contre laquelle, les aspects qu'elle aura un impact sont écrits.
- Descriptif - Avec les aspects, des informations sur la façon dont cet aspect est affecté sont écrites. C'est là que les niveaux d'impact sont pris en compte.
- Mise à l'échelle – Pour chaque impact, une échelle de 1 à 3 est utilisée pour estimer quantitativement l'impact (complètement subjectif).
- Questionnaire - C'est ce qui est décrit ci-dessus. Cela tient également compte de l'opinion des parties prenantes. Il est détaillé et complet.

Les listes de contrôle, bien que les plus simples, présentent de nombreux inconvénients associés à leur utilisation. Tout d'abord, la liste préparée est très longue. La liste de contrôle à elle seule comporte plusieurs pages. De plus, c'est très subjectif. Une équipe d'évaluation pourrait considérer un impact significatif, tandis qu'une autre pourrait ne pas l'être. Au sein d'une même équipe, il peut y avoir des

désaccords. La liste de contrôle est également très déroutante (Leduc & Raymond, 2000).

2.2.2.2.2 Ad hoc

Les méthodes ad hoc indiquent de larges domaines d'impacts possibles en énumérant les impacts susceptibles d'être provoqués par le projet. Ces méthodes impliquent de constituer une équipe de spécialistes qui identifient les impacts dans leur domaine d'expertise. Ici, chaque impact est considéré séparément et la nature des impacts (à long ou court terme, réversibles ou irréversibles) est considérée (Leduc & Raymond, 2000).

Ces méthodes donnent une évaluation approximative de l'impact total tout en donnant les grands domaines et la nature générale des impacts possibles. Avec ces méthodes, l'évaluateur s'appuie sur une approche intuitive et procède à une évaluation qualitative large.

Aussi, ces méthodes sont très simples et peuvent être effectuées sans aucune formation. Elles n'impliquent aucune pondération relative ni aucune relation de cause à effet et elles fournissent des conseils minimaux pour l'analyse d'impact tout en suggérant des domaines généraux pour les impacts possibles (Leduc & Raymond, 2000).

Les inconvénients de cette méthode sont énumérés ci-dessous:

- Cela ne donne aucune assurance qu'un ensemble complet de tous les impacts pertinents a été étudié
- L'analyse utilisant cette méthode manque de cohérence car différents critères sont évalués de manière sélective par différents groupes
- Il est manifestement inefficace car il nécessite un effort considérable pour identifier et constituer un panel pour chaque évaluation.

Les types de méthode ad hoc sont:

- Sondage d'opinion
- Avis d'expert et
- Méthodes Delphi

2.2.2.2.3 Les matrices

Les listes de contrôle ont tendance à être longues. Cela demande également beaucoup de travail pour décrire un impact avec des mots. Dans les matrices, cette ambiguïté et ce surcroît de travail sont levés en introduisant un aspect quantitatif dans l'évaluation d'un impact. « Les matrices représentent habituellement des tableaux à double entrée. Les deux axes composant la structure d'une matrice sont souvent la reproduction de listes de contrôle reconnues ou, mieux, l'adaptation de telles listes au milieu d'insertion du projet » (Leduc & Raymond, 2000). Il s'agit simplement d'une liste des

impacts énumérés le long de l'axe vertical, par rapport à laquelle nous déterminons s'ils ont un effet négatif, aucun effet ou un effet positif.

Un simple «x» ou «coche» est indiqué dans la colonne appropriée.

Tableau 4 : Exemple d'une matrice adapté de Leduc et Raymond (2000)

Impacts	Effet	Aucun	Effet
	Positif	effet	négatif
.....			

2.3 Selon le périmètre de l'évaluation

Cadrer la démarche d'évaluation de l'impact est un projet en soi, étant donné que cela exige la définition des objectifs, un cheminement logique par étapes, une délimitation dans le temps et l'espace ainsi que des outils d'évaluation.

De ce fait, cadrer la démarche d'évaluation mènera à faire le choix d'une méthode appropriée ou à construire des indicateurs sur mesure adaptée au cas étudié. La littérature montre que le cadrage de la démarche d'évaluation d'impact permet d'apporter des éléments de réponse aux questionnements suivants :

- Pourquoi évaluer et pour qui ?

Cela mène à identifier la finalité inhérente à la démarche d'évaluation.

- Que cherche-t-on à évaluer ?

Cela correspond à définir le périmètre de la démarche d'évaluation.

- De quels moyens humains et financiers dispose-t-on pour réaliser l'évaluation ?
- Comment cerner l'implication des parties prenantes dans le processus d'évaluation ?

Ci-après une illustration de la démarche de l'évaluation de l'impact social.

Figure 6 : La démarche de l'évaluation de l'impact social²⁴



2.3.1 Selon la planification dans le temps

La gestion de projet définit par le PM-Institute (2017), comme « l'art de diriger et de coordonner des ressources humaines et matérielles tout au long de la vie d'un projet en utilisant des techniques de gestion modernes pour atteindre des objectifs prédéfinis d'envergure, de coût, de temps, de qualité et de satisfaction des participants, il suppose que l'incertitude entourant le projet et la difficulté à capitaliser les connaissances, rendent nécessaire une démarche structurée.

Cela rejoint la thèse du club de Montréal qui confirme cette structure avec la définition ci-après :

« Ensemble des méthodes et des techniques créées pour la conception, l'analyse et la conduite d'activités temporaires, fortement irréversibles, non

²⁴ https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201112_CSESS_Rapport_ImpactSocial.pdf (Consulté en décembre 2019)

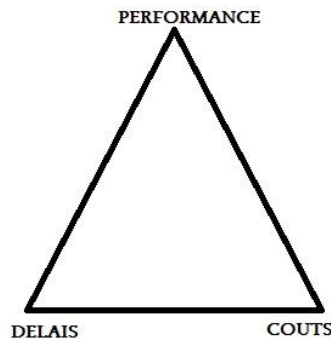
répétitives, réalisées sous contraintes de temps, en engageant des ressources rares et limitées » (PM-Institute, 2017).

Certes, il existe différents types de projet selon les besoins, la finalité et les objectifs. Par ailleurs, D'après Aïm (2011), on doit prendre en compte « le triangle d'Or » du projet qui est une image souvent citée dans la littérature de gestion et qui met en avant trois paramètres essentiels pour la réussite d'un projet. De ce fait, l'auteur préconise un juste équilibre entre ces trois paramètres qui caractérisent tout projet réussi.

Il s'agit de :

- a. La performance du point de vue technique ;
- b. Des coûts eu égard à la qualité économique ;
- c. Des délais qui renvoient à la maîtrise de la qualité temporelle (Les délais).

Ci-après la configuration du triangle d'Or du projet réussi explicité par Aïm (2011).



Source : Aïm (2011)

2.3.2 Selon l'auteur de l'évaluation

Une évaluation d'impact peut être menée par : un évaluateur interne ou une équipe d'évaluation externe ; une unité interne mais séparée de l'organisation de mise en œuvre ; les personnes impliquées dans l'intervention ; ou une équipe mixte faisant appel à des compétences (évaluateurs) internes ou externes.

L'évaluation selon l'auteur Peersman et Unicef (2014), vise à apprécier l'intérêt d'une intervention, programme (projet) ou politique. Les valeurs à retenir sont précisées à travers des critères d'évaluation à savoir :

La pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la durabilité (Peersman & Unicef, 2014). D'autres critères sont retenus comme l'équité, l'égalité entre les sexes et l'approche de progression basée les droits de l'homme. Ces critères sont notamment approuvés par l'OCDE (Chianca, 2008).

Ces critères sont explicités comme suit :

- a. La pertinence : Critère retenu comme une mesure pour évaluer la corrélation entre attentes des bénéficiaires aux politiques des partenaires.
- b. L'efficacité : Retenue comme le fait de tester si les objectifs de l'intervention ou projet sont atteints ou sont en devenir.
- c. L'impact : Cette mesure concerne les effets à long terme qu'ils soient positifs ou négatifs liés à une intervention.
- d. La durabilité : Aux termes de ce critère, les interventions (projets) doivent être écologiquement et financièrement viables.

La durabilité est ainsi appréhendée comme : « La capacité des principales parties prenantes à faire durer les bénéfices résultant de l'intervention ou projet. » (Chianca, 2008).

Par ailleurs, un commanditaire d'une évaluation peut passer une commande à un évaluateur et lui expliquer ce qu'il veut et le pourquoi²⁵.

D'après Neu (2014), la notion « des termes de références » revoie à un document dont la rédaction constitue la première étape de mise en valeur d'une évaluation. Il s'agit d'une phase de réflexion et d'animation permettant de formaliser les attentes provoquées par la commande de l'évaluation. Cette phase propose l'élaboration de la note méthodologique qui sera rédigée par l'évaluateur.

2.4 Les indicateurs de l'évaluation d'impact d'un projet

Comment mesurer la fiabilité d'impact de tout projet ?

²⁵ http://f3e.asso.fr/media/transfert/doc/note_tdr_relue_2.pdf (consulté en décembre 2019)

Pour répondre à ce questionnement nous allons puiser de la littérature de gestion qui a appréhendé la question relative aux choix des indicateurs Graugnard et Heeren (1999), dans ce cadre, soulignent que les éléments dont dépend la fiabilité de la mesure d'impact de tout projet sont notamment :

- La qualité de repérage des effets ;
- La pertinence de la grille de lecture et des indicateurs mis en œuvre ;
- La prise en compte de l'incertitude sur la durabilité du projet en question.

Vu la diversité des champs d'action et de leurs interactions avec l'environnement qui abrite le projet en question, les indicateurs selon ces auteurs sont à construire cas par cas.

Cependant, il faut souligner qu'il existe une caractéristique commune entre les indicateurs d'impact et les autres indicateurs utilisés lors d'une évaluation. Cette caractéristique commune concerne le fait que les indicateurs permettent de « mesurer l'écart entre une situation constatée au moment de l'évaluation et une situation de référence qui existait au départ de la mise en place du projet » (Graugnard & Heeren, 1999).

D'autre part, il faut noter que la différence entre ces indicateurs réside essentiellement dans le fait qu'en plus de mesurer l'écart, les indicateurs doivent mentionner les indications relatives aux dynamiques de changement.

Ainsi, ces indicateurs sont mis en relation par le biais de la grille de lecture des effets. Cette grille permet de mettre en avant une lecture thématique des effets à partir des changements constitutifs de l'impact étudié selon la priorité que lui est accordée lors du processus de l'évaluation et des parties prenantes concernées par ordre de priorité.

Selon que le projet ait bénéficié d'un suivi ou non, il faut articuler l'écart étudié par rapport au choix des changements « à priori » et ce à partir de l'impact escompté par la mise en place du projet. A titre d'exemple, le covoiturage numérique favorise la mise en relation entre usagers et les chauffeurs ou bien que le covoiturage numérique améliore la mobilité et/ou diminue les effets négatifs de la congestion urbaine et réduit les effets néfastes des émissions de gaz (pollution).

Nous retiendrons dans le même cadre, le schéma adapté de Graugnard et Heeren (1999) comme suit :

Impact => Grille de lecture des effets => Indicateurs

Source : Adapté de Graugnard et Heeren (1999)

La grille de lecture des effets est finalement un ensemble de thèmes permettant de lire les effets. Les indicateurs doivent être choisis selon la logique explicitée par Graugnard et Heeren (1999), par couple effets/changements retenus pour mesurer un écart, une dynamique de changement en justifiant pour qui cette dynamique est significative.

Les indicateurs doivent se focaliser sur ce qui est essentiel et leur choix doit être réfléchi d'après Delarue et Cochet (2011), « le choix de l'indicateur d'impact (ou des

indicateurs d'impact) doit être soigneusement raisonné pour donner une image fidèle de l'impact réel du projet » (Delarue & Cochet, 2011).

Auparavant, on a signalé que le choix des indicateurs se fait cas par cas. Il n'existe pas de méthode type.

A titre d'exemple, un débat a été soulevé sur les plateformes numériques qui ont eu des impacts sur la demande et l'offre dans l'industrie du Taxi à Montréal. Une étude allant dans ce sens a été menée afin de développer des méthodes systématiques de calcul d'indicateurs d'offre et de demande à partir des données GPS et des courses de plusieurs intermédiaires de service relevant de l'industrie du Taxi à Montréal (Laviolette, 2017).

L'auteur a mené une réflexion pour identifier les indicateurs clés et les filtres temporels et spéciaux à utiliser pour la confection de tableaux de bord de suivi de l'offre et des déplacements opérés par les taxis. Ceci lui a permis de proposer des éléments conceptuels nécessaires à l'analyse de l'utilisation des permis à l'aide des données recueillies par GPS.

Par ailleurs, il propose également des éléments opérationnels pour évaluer la relation entre zones de fortes demandes et le milieu avoisinant ce qui va améliorer l'expérience client liée à une utilisation optimale de la plateforme du covoiturage et de la mobilité avec des retombées positives en terme de retour sur investissement.

Par ailleurs, la notion « d'indicateurs » a été reprise et définie, par le PNUD, comme des termes de « mesure de performance ou norme de performance » (PNUD, 2009).

Elle permet de répondre à la question de savoir : Si on est sur la bonne voie pour parvenir à ce qui a été planifié ?

En somme, « les indicateurs peuvent mesurer les progrès par rapport à l'impact, par rapport à la réalisation du projet, par rapport au produit et enfin, établir des jalons ou cibles clés pour l'obtention des produits » (PNUD, 2009).

2.5 Quantification des indicateurs

L'évaluation qualitative est importante car les données qu'elle produit peuvent donner un aperçu du problème ou du sujet. Des fois, afin de tirer des conclusions à partir de données qualitatives, il est essentiel de quantifier les données.

La quantification est le fait d'attribuer une valeur numérique à une donnée de type qualitatif. Selon Royer, Garreau et Roulet (2019), toute donnée, qu'elle soit sous forme de texte ou d'image, peut-être quantifiée et elle peut-être utilisée dès que le chercheur estime important pour son travail. Royer et al. (2019) déclare que la quantification a des intérêts méthodologiques car une mesure commune crée des relations spécifiques entre les objets comparés.

Pour Tellier (1994), la quantification ou la non quantification comporte des implications énormes, en effet, pour l'auteur, l'ordinal simple (c'est beau ou lait, c'est bon ou mauvais) pose problème dès qu'il y a une comparaison entre deux objets ou deux projets. L'ordinal simple ne suffit pas d'autant plus que nous assistons, selon Morrissette et Demazière (2019), à un risque d'affaiblissement, voire de

disqualification du qualitatif en recherche dans le contexte actuel marqué par le versant quantitatif :

Car les arguments utilisés consistent à les considérer dans le cadre d'une épistémologie positiviste qui leur est étrangère, c'est-à-dire à produire une critique externe : elles ne peuvent prétendre à la généralisation faute de données suffisamment extensives, elles ne peuvent être dupliquées faute de techniques suffisamment standardisées, elles ne peuvent être rigoureuses faute d'une neutralisation suffisante de la subjectivité du chercheur, etc. (Morrissette & Demazière, 2019).

Par conséquent, il est important de quantifier les données issues de l'évaluation qualitative et en tant qu'évaluateurs, notre travail consiste à appliquer la pensée évaluative à nos résultats qualitatifs. En effet, dès qu'on fait des analyses quantitatives pour des données qualitatives, on quantifie les éléments du discours pour mesurer l'état d'un phénomène (Legault-Mercier & St-Pierre, 2010).

Alors comment quantifier des données qualitatives ?

Pour Villeneuve (2018), il faut se poser deux questions : la première question est : de qui ou de quoi parle-t-on ?, qui permettra d'identifier la population et les unités statistiques et la deuxième est : que dit-on à leur sujet ?, qui nous donnera la ou les caractéristiques des unités statistiques, donc la ou les variables étudiées, et la forme logique de l'énoncé (Villeneuve, 2018).

Et Villeneuve (2018) a tiré de trois formes logiques des énoncés :

- La forme déclarative $(\forall x \in E) P(x)$
- La forme comparative $(\forall x \in A) (\forall y \in B) R(x,y)$
- La forme superlative $(\forall x \in E) R(a,x)$.

Dans la même veine, chaque modalité peut-être notée sur une échelle de 0 à 10 puis on peut calculer une moyenne pondérée (Villeneuve, 2018).

3. Problème spécifique de la recherche et plan du travail de recherche

Dans cette partie, nous avons explicité les concepts afférents au phénomène du covoiturage numérique, de l'évaluation de l'impact d'un projet, mais aussi, il a fallu élucider la genèse du transport par taxi au Canada et en l'occurrence à Montréal.

En effet, l'industrie du Taxi a été traversée par plusieurs révolutions. La première révolution a été l'introduction des radiotéléphones qui va révolutionner le secteur et le dynamiser à la fois. La deuxième révolution touchant le secteur était l'entrée des femmes chauffeurs dans le métier. Enfin, la révolution en cours est celle du phénomène des plateformes de covoiturage numérique (l'ubérisation).

Aussi, nous avons signalé dans cette partie théorique que le phénomène de covoiturage numérique a atteint une masse critique permettant de théoriser et de communiquer sur ses effets et ses impacts à plusieurs niveaux.

Cette pratique révolutionnaire de covoiturage numérique répond, bien entendu, à des attentes et des besoins notamment celle de la mobilité urbaine. Elle apporte certes, des éléments de réponse et des solutions à divers enjeux et à des préoccupations d'ordre économique, social et environnemental.

Certes, le phénomène de covoiturage numérique a traversé plusieurs environnements et il est appréhendé en tant que problématique majeure à des degrés divers par les

parties prenantes concernées par la mobilité urbaine notamment les pouvoirs publics qui voient en ce phénomène une alternative pour la mobilité et un complément des transports collectifs pouvant remédier au déficit constaté en transport public dans certains territoires.

Cependant, l'introduction des plateformes de covoiturage numérique dans l'industrie du Taxi soulève comme on l'a élucidé, plusieurs questionnements et donne naissance à des polémiques d'ordre réglementaire, politique et social.

Ces questionnements sont relatifs à la manière de professionnaliser la pratique du covoiturage numérique du point de vue réglementaire en imposant le respect des droits sociaux des chauffeurs et du jeu de la concurrence loyale et équitable.

D'autres questionnements s'imposent et appellent des réponses et des solutions notamment celles relatives aux retombées du covoiturage numérique et l'évaluation des impacts y afférent.

Si notre étude s'articule autour de la problématique suivante : « Comment le covoiturage numérique impacte l'industrie du Taxi à Montréal ? », nous avons par ailleurs, explicité toute la difficulté rencontrée dans notre recherche pour cerner les concepts vu la complexité de la problématique qui exige un recoupement entre divers théories et modèles d'analyse pour la compréhension du phénomène.

Le champ conceptuel de l'évaluation d'impact du phénomène du covoiturage numérique demande une prise de conscience de la diversité des modèles d'analyse et de mesure d'impact. Ainsi, la définition des indicateurs permettant l'évaluation

d'impact de ce phénomène doit être adaptée aux spécificités et à l'écosystème dans lequel est appréhendé le phénomène en question.

Dans la quatrième partie et à la lumière des lectures de cette partie, nous allons faire ressortir des indicateurs. C'est en fonction de ces indicateurs que nous allons analyser les données recueillies (par exemple : les rémunérations ont-elles augmenté pour les conducteurs, la pollution de l'air des villes s'améliore-t-elle avec ce mode de transport ?

Dans le cadre de cette analyse de chaque impact lié au phénomène du covoiturage, nous ferons une mise au point pour définir le modèle préconisé et nous allons annoncer de même, les nouveaux concepts qui vont émerger suite à cette analyse.

CHAPITRE III : METHODOLOGIE

III METHODOLOGIE

Le but principal de la méthodologie est de définir les méthodes de recherche qui seront utilisées dans ce mémoire car elle dessine les contours des stratégies et des techniques qui seront mises en œuvre pour résoudre le problème spécifique de la recherche présenté à travers la recension des écrits.

Tour à tour, nous expliquerons les principes méthodologiques, la stratégie, l'échantillonnage, les méthodes et les limites liés à cette recherche.

1. Principes de la méthodologie

Notre travail de recherche porte sur l'évaluation d'impact du projet de covoiturage numérique sur l'environnement de l'industrie du Taxi à Montréal.

L'approche que nous préconisons dans cette étude prend appui essentiellement sur la méthode exploratoire et qualitative. Ainsi, notre approche de la problématique liée à l'évaluation de l'impact du covoiturage numérique suit un raisonnement logique décliné comme suit et respectant l'esprit des étapes préconisées par K. M. Eisenhardt (1989) :

- Une recherche documentaire puisée des différents matériaux documentaires disponibles dans la littérature de gestion liée à cette thématique afin de bien cerner le champ conceptuel du phénomène ;
- Un recueil des différentes interventions et interviews des parties prenantes ;

- Une étape de construction des indicateurs pour chaque catégorie d'impact du covoiturage numérique (impact environnemental, technique, économique, social, juridique et fiscal).
- Faire ressortir des indicateurs pour chaque type d'impact.

Élaborer enfin, un modèle d'approche d'évaluation d'impact en prenant appui sur cette étude de cas qu'est : l'évaluation de l'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi à Montréal en explicitant les contraintes et les limites du modèle proposé.

2. Stratégie de la recherche

Notre objectif de recherche dans cette étude est d'analyser l'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi. Nous tenterons de relever les indicateurs pouvant mesurer qualitativement les effets du covoiturage du point de vue technique, économique, juridique ou social.

Nous avons essayé dans la partie précédente, d'articuler les objectifs de notre étude autour des axes suivants :

- Identifier les usagers et les parties prenantes impliquées dans le phénomène du covoiturage numérique ;
- Comprendre les usages, les ramifications et les perspectives de cette pratique ;
- Finalement, articuler l'étude essentiellement autour d'un point focal qui est l'estimation qualitative des impacts du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi à Montréal.

Nous avons signalé également, que cette articulation exigeait une identification des variables ayant une influence et des retombées sur l'écosystème et les parties prenantes touchées par le phénomène du covoiturage numérique.

Nous allons mobiliser dans la partie empirique, la théorie relative à l'évaluation d'impacts du projet du covoiturage numérique en l'articulant avec une approche relative à l'étude des dynamiques de changement engendrés par ce phénomène.

Ainsi, pour décrire notre objectif spécifique de recherche, nous avons retenu l'étude de cas (voir fig. 8).

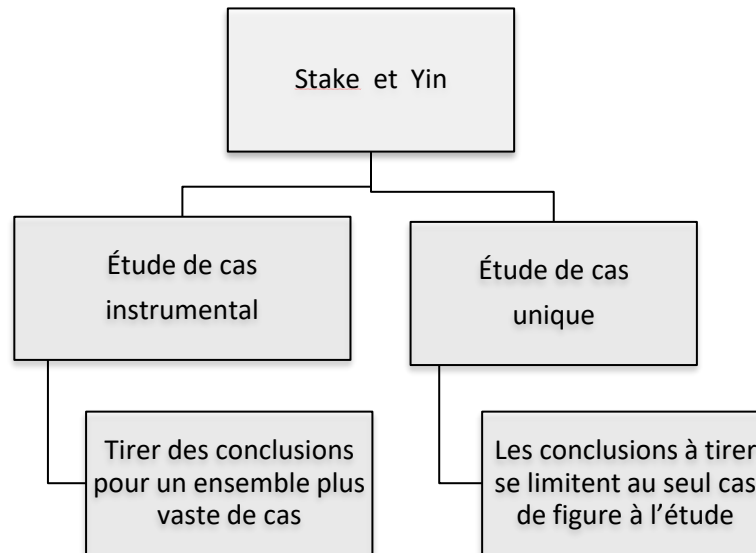
Selon K. Eisenhardt (1989), l'étude de cas est une méthode adéquate pour les domaines de recherche émergents, comme le covoiturage numérique, et donc elle est appropriée pour cette recherche puisqu'elle est de nature exploratoire et qu'il existe peu de documentation sur le sujet. Pour Yin (2014), l'étude de cas est comme une enquête empirique qui étudie un phénomène contemporain dans son contexte de vie réelle, où les limites entre le phénomène et le contexte ne sont pas nettement évidentes, et dans laquelle des sources d'information multiples sont utilisées. Stake (1995) définit le cas comme un système intégré et un mode d'investigation particulièrement ouvert aux caractéristiques du monde réel. Il précise qu'un cas est un système intégré, ses composantes n'ont pas à bien fonctionner ; elles sont comme on les trouve dans la réalité. Autrement dit, un cas n'a pas à être un exemple de quelque chose ou un modèle à suivre; c'est d'abord et avant tout un système comportant ses propres dynamiques qui demandent à être explicitées et qui feront l'objet d'une

recherche méthodique. Dès lors, l'étude de cas consiste à explorer, décrire, expliquer les dynamiques propres à un ou quelques systèmes. Pour Yin (2014), l'étude de cas unique suppose une analyse en profondeur des divers aspects d'une situation pour en faire apparaître les éléments significatifs et les liens qui unissent dans le but de saisir les dynamiques de la situation singulière. L'étude de cas peut servir autant dans le cadre de recherches quantitatives que de recherches qualitatives (Yin, 2014). Dans les recherches quantitatives, on est probablement à la limite de la définition d'une étude de cas et c'est sans doute dans la pratique de la recherche qualitative que l'on peut le mieux tirer profit des propriétés de l'étude de cas (Collerette, 1997). Donc, l'étude de cas peut emprunter autant la forme inductive que la forme déductive ou abductive. Elle peut servir à faire émerger des phénomènes, leur évolution et la signification qu'ils ont pour les acteurs concernés, tout comme elle peut servir à vérifier si une élaboration théorique rend compte adéquatement des phénomènes présents dans diverses situations (Collerette, 1997). L'analyse qualitative est irremplaçable car elle est efficace dans des nombreuses situations où le problème étudié ne requiert pas une étude approfondie Elle est irremplaçable pour plusieurs raisons : elle exige en général de faibles ressources ; elle est compatible avec le mode de fonctionnement de l'esprit humain ; elle est efficace dans de nombreuses situations où les problèmes étudiés ne requièrent pas une étude approfondie ; elle présente une grande adaptabilité (Tellier, 1994).

Cette stratégie de recherche est bien appropriée car nous étudions les impacts d'un projet TIC dans son contexte particulier à lui, c'est-à-dire l'industrie du Taxi de

Montréal. Nous nous intéressons au projet TIC et qui se déroule à l'industrie du Taxi à Montréal, nous ne pourrions pas comprendre le phénomène que nous étudions sans avoir bien compris qu'il se déroule dans l'industrie du Taxi à Montréal, avec ses conditions de réalisation. Si on transportait le même projet dans un autre contexte par exemple à celui de Toronto, avec des paramètres de réalisation différents, comme les ressources disponibles et les enjeux politiques, ce phénomène ne serait pas du tout le même. Dès lors, nous pouvons affirmer que dans notre recherche qualitative, l'allégeance épistémologique ou philosophique inductive que nous adoptons est pertinente pour la stratégie de recherche que nous avons choisie, c'est-à-dire l'étude de cas. Dans la logique inductive, généralement nous allons explorer les choses et faire émerger en cours de route des indicateurs.

Figure 5 : Étude de cas selon Stake et Yin



En effet, comme nous voyant, nous optons pour l'interprétativisme. L'interprétativisme va nous permettre d'aller chercher dans les propos des parties

prenantes la réalité de notre objet de recherche, et nous allons construire notre objet à partir de ça.

Selon Hamari et al. (2016), l'interprétativisme peut être envisagé comme un constructivisme²⁶ modéré. Il défend l'hypothèse relativiste selon laquelle on ne peut avoir qu'une représentation unique de la réalité. Toutefois, les interprétativistes soulignent que le chercheur peut ou non co-construire la réalité avec les acteurs (Hamari et al., 2016).

Avec l'interprétativisme, nous allons chercher dans les discours des parties prenantes leurs vécus ou expériences face à l'impact du covoiturage numérique, donc la position interprétative c'est l'idée que justement le monde social est un construit, que ce construit se fait dans les interactions, dans la plupart du temps, que cette construction sociale se base sur le sens qu'on donne à ce que l'on fait et à ce que l'on est et cette construction part du terrain car nous allons faire sortir ce que les différentes parties prenantes pensent ou disent. Enfin, nous allons nous intéresser au sujet, et donc à la subjectivité. Nous pensons le phénomène est lié un contexte qui va changer et est plus ou moins unique et c'est le cas pour le covoiturage numérique.

²⁶ Le constructivisme a pour projet de co-construire la réalité avec les acteurs. Cette réalité est ainsi subjective et dépendante du système observant et ne peut exister en dehors de lui (Hamari et al., 2016).

3. Stratégie de collecte de données

Nous avons signalé auparavant que dans le cadre de notre étude de recherche, nous prenons essentiellement appui sur une démarche exploratoire et qualitative pour l'évaluation d'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi.

Nous prenons ainsi appui sur un corpus de matériaux documentaires disponibles dans la littérature de gestion ainsi que ceux qu'offre la presse régionale et locale à Montréal : articles de presse, études, congrès, interviews et déclarations des parties prenantes relevant de l'industrie du Taxi uniquement à Montréal, à savoir :

- L'État, pouvoirs publics, les responsables municipaux ;
- Les syndicats de taxi et les associations du secteur ;
- Les distributeurs (applications mobile) ;
- Les chauffeurs privés, chauffeurs indépendants, les sociétés de VTC ;
- Les chauffeurs partenaires d'Uber ;
- Les usagers du covoiturage.

3.1 Formats de données collectées

Les formats des sources des données utilisées sont de trois types (voir annexe 1) :

- Source écrite : La revue médiatique de ce qui s'est passé à Montréal depuis l'introduction du covoiturage à Montréal. Nous avons téléchargé la plupart des articles concernant notre problématique. Pour cela, nous avons choisi quatorze journaux de langues françaises à savoir : La Presse, La Tribune, Le Droit, Le Journal de Chambly, Le journal de Levis, Le Manic, Le Monde ouvrier, Le

Nouvelliste, Le Polyscope, Le Progrès, Le Soleil, Les Versants, L'Éveil, Relations industrielles.

Ce sont des journaux qui traitent, le plus souvent, le covoiturage numérique à Montréal. En tout, nous avons sélectionné 62 articles (voir annexe A1) tirés parmi ces 14 journaux, et nous avons utilisé le site de collections et de fonds d'archives « BAnQ numérique ²⁷».

- Source vidéo et audio : Nous avons consulté YouTube²⁸ et téléchargé les vidéos traitant notre objet de recherche. En tout, nous avons sélectionné 21 vidéos et 1 audio. Principalement ces médias ont été créés par TVA Nouvelles et Radio Canada. Il y a aussi quelques vidéos faites par les chauffeurs partenaires du covoiturage.
- Source web : Recherche dans Google²⁹, les sites traitant le covoiturage numérique à Montréal.

3.2. Critères de sélection des données

Nous avons priorisé les articles, vidéos, etc. qui mettent en avant les personnes membres des parties-prenantes de ce projet et qui respectent les mots clés définis dans le résumé. Également nous avons restreint les sources pour la période entre 2014 et 2021.

²⁷ <http://numerique.banq.qc.ca/ressources/details/RJQ> : Revues et journaux québécois (consulté en octobre 2019)

²⁸ <https://www.youtube.com/> : site d'hébergement des vidéos (consulté en octobre 2019)

²⁹ <https://www.google.ca/> : Entreprise et moteur de recherche (consulté en octobre 2019)

4. Méthodes de recherche

Notre démarche dans cette étude de recherche se rapproche de celle préconisée par Waaub (2012), qui affirme que la démarche de l'évaluation d'impact tend à établir : « Les liens entre le projet à savoir les sources d'impact, les modalités induites sur sa réalisation sur les comportements des milieux physiques, biologiques et humaines et leurs impacts au regard des problèmes spécifiques à savoir les enjeux » (Waaub, 2012).

Ainsi, la méthode que nous préconisons trouve tout son sens dans la définition fournie par Leduc et Raymond (2000) à savoir que l'évaluation d'impact est essentiellement un « Processus d'examen d'une question, d'une situation impliquant des discussions, des pourparlers, des tractations avec confrontations de points de vues » (Leduc & Raymond, 2000).

Nous voulons de ce fait, revisiter les principes d'articulation entre les enjeux tels que cités plus haut, et la démarche de l'évaluation d'impact du projet du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi à Montréal.

La seconde étape de notre analyse se focalise sur les indicateurs d'impact définis d'après Graugnard et Heeren (1999), « des signes vérifiables et mesurables qui, par comparaison à une référence (ou une norme), permettent de porter une appréciation sur les critères d'évaluation » (Graugnard & Heeren, 1999).

En effet, selon le modèle « SMART » (Specific, Measurable, Achievable, Relevant), les impacts doivent être mesurables par le biais des résultats (quantitatifs ou

qualitatifs) qui rendent l'évaluation possible pour attester de leur succès ou leur échec (PNUD, 2009).

Vu la diversité des champs d'action et de leurs interactions avec l'environnement qui abrite le projet en question, les indicateurs selon certains auteurs, sont à construire cas par cas.

En somme, les indicateurs peuvent mesurer les progrès par rapport à l'impact, par rapport à la réalisation du projet, par rapport au produit et enfin, établir des jalons ou cibles clés pour l'obtention des produits.

Toutes les sources des données collectées sont enregistrées dans le logiciel NVivo³⁰.

Ainsi, NVivo nous a permis de codifier les contenus de sources et faire émerger les indicateurs en fonction des impacts.

5. Stratégie de quantification des données qualitatives

Pour pouvoir évaluer l'impact du covoiturage numérique, notre démarche sera de faire émerger, à travers les discours des parties prenantes, les indicateurs d'impact. Ensuite nous les classerons par catégories et nous les ferons figurer sur une liste de control simple.

Une fois listé, nous évaluerons chaque indicateur concernant chaque partie prenante avec les valeurs ordinales « positive », « négative » ou « sans avis ». En effet, à chaque fois qu'une partie prenante est favorable ou donne l'impression d'être

³⁰ Logiciel d'analyse qualitative des données (Consulté en octobre 2019)

favorable nous lui attribuerons la valeur « positive » sinon il aura la mention « négative ». La logique étant binaire (vrai ou faux) mais vu, l'ambiguïté de la langue française et dans les cas où il nous sera impossible de trouver, à travers les documents ou dans ses discours, son avis, ou bien qu'une partie prenante adoptera un avis neutre, nous attribuerons son indicateur « sans avis ». Ensuite, nous allons quantifier ce trinaire avec 1 (positive), -1 (négative) et 0 (sans avis). Enfin, nous pourrions calculer une somme pour chaque partie prenante et la comparer avec les sommes des autres parties prenantes, selon la forme logique $(\forall x \in A) (\forall y \in B) R(x,y)$ de Villeneuve (2018).

6. Limites de la recherche

Dans le cadre de notre travail de recherche lié à l'évaluation d'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi à Montréal, nous avons appréhendé la gestion de projet comme une articulation entre un projet innovant qui est l'introduction des plateformes de covoiturage numérique dans le marché de l'industrie du Taxi à Montréal avec la compréhension et l'analyse de sa dimension organisationnelle et ce qu'elle implique comme enjeux et conflits d'intérêt entre les parties prenantes.

En somme, nous avons fait le choix de traiter la problématique à partir de l'analyse d'un corpus de matériaux documentaires : articles de presse, études, congrès, interviews et déclarations des parties prenantes relevant de l'industrie du Taxi à Montréal.

Toutefois, ce projet de recherche met en évidence certaines limites, dans les paragraphes suivant nous allons essayer détailler quatre limites.

D'abord, la première limite concerne l'objet d'étude, en effet, la documentation traitant notre sujet de recherche n'est pas abondante ce qui a handicapé la faisabilité de ce projet de recherche surtout pour l'émergence des indicateurs afin de mesurer l'impact du covoiturage numérique.

Ensuite, la deuxième limite relève de la technique de collecte des données. En fait, cette dernière n'est pas optimisée pour faire ressortir ces types d'indicateurs dans le but de mesurer l'impact d'un projet et relève plutôt de la méthode quantitative, cependant, nous avons signalé auparavant que dans le cadre de notre étude de recherche, nous n'avons pas procédé par enquête sur le terrain mais que nous prenons essentiellement appui sur une démarche exploratoire et qualitative pour l'évaluation d'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi à Montréal.

La troisième limite est en relation avec l'opérationnalisation de la recherche. En effet, bien qu'il soit possible de quantifier des données qualitatives, ce type de méthode exploratoire se prête peu à la quantification puisqu'elle n'a pas vocation à être ni représentative, ni exhaustive (Royer et al., 2019). Aussi, l'attribution à une échelle ordinale aux indicateurs semble, des fois, un peu trop subjectif. Est-ce que telle personne qui affirme cela pense vraiment que cet impact est positif ? Ou bien dit-il que c'est négatif ? Tout aussi la quantification qui peut sembler arbitraire. Pourquoi

donner 1 à « positive » et pourquoi pas 2, etc... Et puis la valeur « positive » d'une personne a-t-elle le même poids du « positive » d'une autre personne ?

Enfin la quatrième limite est inhérente à la méthode de recherche. Comme Yin (2014) affirme, un travail de recherche peut-être jugé grâce à ses validités du construit, interne et externe. En effet, il est probable que nous ayons dégagé peu de concepts pour représenter l'objet d'étude, pour cela, nous avons utilisé que la seule source de la documentation, or, selon Yin (2014), pour une meilleure validé du construit, il faut plusieurs sources. Aussi, il est possible que nous ayons trop interprété les discours des parties prenantes, ce qui peut être un biais pour la validité interne. Aussi, la méthode de l'étude de cas unique que nous avons adopté est, en soi, une limite à la généralisation de notre recherche et donc une limite à trait à la validité externe.

CHAPITRE IV : ANALYSE DES RESULTATS

IV ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS

1. Les parties prenantes observées

Il est à noter qu'il faut faire une distinction entre des parties prenantes contractuelles et des non contractuels comme le suggèrent Caroll et Buchholtz (1989) et Clarkson (1995). Les auteurs entendent par parties prenantes contractuelles les personnes internes et externes.

Ces parties prenantes dites primaires entretiennent des relations directes et normalisées avec l'organisation qui est l'industrie du Taxi à Montréal. Par contre, les parties prenantes non contractuelles secondaires sont qualifiées de « *diffuses* » (Montargot & Borg, 2017). Elles ont notamment le pouvoir d'influence et un impact sur la politique de cette organisation.

Ainsi, les parties prenantes que nous avons retenues dans l'analyse des résultats étaient les suivantes :

- ✓ Les usagers ;
- ✓ Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique ;
- ✓ Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel ;
- ✓ L'État et pouvoirs publics.

2. Principaux résultats liés aux indicateurs d'impact du covoiturage numériques

Dans le cadre des observations réalisées sur les parties prenantes de ce projet du covoiturage numérique, nous avons fait ressortir des éléments qui influent, positivement ou négativement sur l'industrie du Taxi et nous les avons regroupés dans les catégories suivantes :

- L'impact technique ;
- L'impact économique ;
- L'impact social ;
- L'impact juridique ;
- L'impact environnemental.

Dans cette partie et à la lumière de l'analyse des différents matériaux documentaires étudiés dans la partie suivante, nous avons dégagé les indicateurs pour chaque catégorie d'impact.

A signaler que le dépouillement des résultats n'a de sens qu'une fois articulé avec l'appréciation de chaque indicateur eu égard aux intérêts et positions de chaque partie prenante. C'était notre démarche précisée dès le départ pour justifier l'articulation entre l'évaluation d'impact du projet du covoiturage numérique avec les positions et

les conflits d'intérêt des différentes parties prenantes et leurs attitudes face aux changements engendrés pour l'industrie du Taxi à Montréal.

Les résultats sont présentés pour chaque impact selon le choix des indicateurs qui nous semblent pertinents. Nous confrontons chaque catégorie d'indicateurs en tenant compte de l'appréciation de chaque partie prenante impliquée selon sa posture et ses positions vis-à-vis de la problématique qui est l'impact du covoiturage numérique sur l'industrie du Taxi à Montréal.

Une appréciation (positive ou négative ou sans avis) de l'indicateur selon sa pertinence pour la partie prenante est attribuée, comme nous verrons dans les tableaux des résultats et les graphiques correspondants à chaque catégorie d'impact.

Cette démarche d'interprétation sera appliquée à toutes les catégories d'impact qui seront présentées et interprétées.

3. Analyse des résultats

3.1 Évaluation de l'impact technique

L'industrie du Taxi est en pleine mutation et d'après tout le monde, c'est évidemment la technologie qui en est la cause, c'est-à-dire entre autres l'arrivée d'applications dédiées qui mise sur la géolocalisation et les téléphones dits intelligents, pour mieux répondre aux besoins des usagers.

Dans ce cas, le premier indicateur que nous avons mis en évidence pour l'impact technique est la « convivialité du service » offert par les entreprises du covoiturage

numérique, en effet, il est admis par toutes les parties prenantes que la façon de commander un service de transport de personne s'est nettement améliorée avec l'introduction de ce type de covoiturage et notamment grâce aux applications qui facilitent l'accès au taxi et à des services de covoiturage commercial. Il est pratique pour les usagers ; ces derniers disent que ce n'est plus la peine de téléphoner à un centre d'appel, c'est justement l'application qui fait le travail :

Son utilisation est très simple : vous n'avez qu'à devenir membre et installer l'application sur votre téléphone intelligent. Quand on arrive dans une nouvelle ville, on ne connaît pas les numéros de téléphone des compagnies de taxis et, souvent, on ne parle pas la langue. (...) vous pouvez aussi entrer votre destination au moment de réquisitionner une voiture. Votre chauffeur sait précisément où vous allez, même si vous ne pouvez pas lui dire. Il n'y aura aucun échange d'argent, car le prix de la course sera porté à la carte de crédit qui est déjà à votre dossier (La-presse-canadienne 20/09/2014).

Beaucoup affirment que l'application permet de jumeler remarquablement les chauffeurs du covoiturage numérique et les usagers membres :

Les clients voient en temps réel sur leur téléphone mobile les membres d'Uber qui circulent autour de l'endroit où ils se trouvent et peuvent leur transmettre une requête par l'entremise de l'application. Les conducteurs, eux, utilisent leur propre voiture et facturent au passager un tarif moins élevé que ce qu'un taxi demande (Roy 29/10/2014).

Depuis qu'ils ont découvert le covoiturage numérique, les usagers avouent volontiers qu'ils n'utilisent plus ou à peine le taxi traditionnel. Sa facilité d'utilisation mais aussi ses bas prix, l'accueil du chauffeur et la propreté de son voiture sont les principaux critères qui ont séduit les usagers à Montréal.

Voici encore quelques unes de leurs réactions :

Chaque fois que j'embarque dans un taxi, j'ai l'impression de déranger le chauffeur. Je ne m'attends pas à du service avec des gants blancs ou à ce qu'on m'ouvre la porte et qu'on m'offre du champagne, mais au moins qu'il ait l'air un peu content de me voir (NARDI 06/02/2016).

Je viens de Washington, où plus personne ne prend des taxis et tout le monde utilise UberX³¹. C'est tellement facile de se déplacer d'une ville à l'autre et de toujours savoir à quoi s'attendre en termes de service de transport (NARDI 06/02/2016).

Ce n'est plus la peine de payer après le trajet et souvent en argent comptant, comme dans les taxis traditionnels. Ce problème mettait souvent dans l'embarras les usagers :

J'ai dû prendre un taxi il y a près d'un mois, et même si j'avais confirmé avec le chauffeur avant de partir qu'il acceptait les cartes, il m'a dit que sa machine ne fonctionnait pas lorsqu'on est arrivé à destination. Il voulait même m'amener à une banque pour que je paye comptant. Depuis ce moment, je ne touche plus aux taxis (NARDI 06/02/2016).

Le paiement se fait en avance à travers l'application du covoiturage numérique et l'opération est transparente pour l'utilisateur car il enregistre une seule fois sa carte de paiement dans l'application et il peut l'utiliser pas uniquement à Montréal mais aussi un peu partout dans le monde où ce service est présent :

On paye avec une carte de crédit qui est enregistrée dans l'application oui et c'est valable dans toutes les villes où le service existe peu importe la devise (Tremblay 31/01/2014).

En effet, au début, ce mode de paiement était inexistant avec le taxi traditionnel, ils étaient réticents à prendre une carte pour le règlement du trajet, l'utilisateur devait avoir assez d'argent liquide sur soit :

J'utilise UberX presque tous les jours et depuis plusieurs années, autant ici que dans d'autres villes. Je ne comprends pas pourquoi les taxis n'ont toujours pas adopté les technologies qui rendent Uber si pratique: le paiement

³¹ L'application du covoiturage numérique d'Uber

automatique sans comptant, recevoir un reçu immédiatement par courriel et des applications faciles à utiliser (NARDI 06/02/2016).

Également, il est facile pour les chauffeurs, c'est-à-dire, chaque montréalais peut travailler à temps partiel ou plein en devenant chauffeur partenaire du covoiturage numérique et de la façon la plus simple. En général, pour avoir l'application du chauffeur du covoiturage numérique, il faut être inscrit et l'entreprise envoie au chauffeur un lien privé qu'il peut télécharger dans son téléphone :

Je dirais juste télécharger une application sur mon téléphone et c'était tout ce que j'avais à installer et on fait l'affaire, c'est ça et on paie 15 % sur chaque course qu'on a et si on n'a pas de course on paie rien (...) Moi je pense ça c'est comme le futur, comme pour un indépendant qui peut avoir maintenant un répartiteur, même si cette application c'est un avantage que je n'avais pas eu avant c'est incroyable pour moi ça c'est le futur (Tremblay 31/01/2014).

La gestion du temps est optimisée aussi avec les applications du covoiturage, par exemple, une fois la commande effectuée et acceptée par un chauffeur du covoiturage numérique, l'application nous dit combien de temps le chauffeur peut arriver, ce qui n'est pas le cas d'un taxi traditionnel :

Là, j'ai fait la demande sur mon téléphone. Il y a quelqu'un qui a accepté de venir me chercher. Ça me dit qu'il va venir dans moins de 10 minutes (Roy 10/09/2014).

Mais aussi une meilleure gestion de l'espace :

Nous considérons que c'est la façon la plus efficace de répartir les chauffeurs sur le territoire, en les incitant à se rendre là où il y a une forte demande (Ricad-Châtelin 18/08/2015).

Vous allez voir qu'en fait les zones qui sont en demande sur la carte vont s'allumer avec plein de couleurs qui vont montrer les zones qui sont en demande, où est ce que les tarifs peuvent être plus intéressants (Partner 14/08/2016).

Les représentants et les chauffeurs de taxi traditionnel aussi sont d'accord qu'il y a un impact, et qu'il faut un changement. Ils sont d'accord pour dire que l'industrie du Taxi doit se renouveler et s'améliorer :

L'industrie du Taxi admet que l'arrivée d'UberX l'a secouée et réveillée et se dit maintenant prête à changer certaines de ses façons de faire (Lévesque 11/08/2016).

On a une problématique dans le taxi (...) Si les consommateurs se désintéressent des taxis traditionnels, c'est parce que leurs besoins ne sont pas comblés (Ricad-Châtelin 18/08/2015).

En effet, déjà en 2014, les deux applications en cause à savoir : « Hailo » et « Uber » applications mobiles présentes à Montréal Novembre 2014, se sont positionnées sur le marché du Taxi local offrant leurs prestations en permettant aux usagers de commander un taxi à partir d'un Smartphone et de régler les courses par le biais d'une carte de crédit. De ce fait, des centaines de chauffeurs montréalais ont été recrutés par les applications mobiles et des milliers de courses ont été faites sur la métropole de Montréal dès le premier mois d'activité de ces applications.

« Taxi Coop » dispose également de son application et regroupe 330 voitures. Mais, Taxi Diamond est considérée comme la plus grande entreprise de répartition de Montréal qui a anticipé en lançant en 2012 son application mobile qui a été téléchargée à plus de 40 000 fois. D'après Denis Lamarée, directeur adjoint de l'entreprise, 8 à 10 % des commandes de taxi Diamond sont effectuées par son application et également par une application partenaire « Tag Taxi ». Pour Taxi Diamond, cela a contribué en 2013 à une croissance de 10 % du nombre de courses équivalent à 4,8 millions de \$.

Enfin l'État de Québec et la municipalité de Montréal appellent l'industrie du Taxi à se moderniser. Pour exister il doit y avoir plus de technologie dans les taxis de Montréal :

Si nous voulons avoir une industrie du Taxi du 21e siècle (Despatie 14/08/2014).

L'application Uber se révèle être la version moderne et technologiquement avancée d'un service de répartition d'appels (Saint-Arnaud 12/05/2016).

Dans notre analyse des données, nous avons relevé un deuxième indicateur, « l'accessibilité du service³² ». En effet, le covoiturage numérique a impacté de deux façons l'accessibilité, l'accès à la demande elle-même (application) et l'accès au véhicule.

D'abord, les entreprises de covoiturage numérique rendent leurs applications accessibles à toutes les personnes handicapées et à celles qui ont des difficultés particulières ainsi elles permettent de pallier certaines contraintes techniques pour faciliter à l'expression de la demande.

Si nous prenons comme exemple Uber, le plus gros fournisseur de covoiturage à Montréal, il promet de développer des applications accessibles par tous et ils sont confiants en cela :

Notre technologie a transformé la mobilité de nombreuses personnes atteintes d'un handicap, et nous nous engageons à continuer de développer des solutions qui favorisent la capacité de tout un chacun à se déplacer facilement dans sa collectivité (Uber 2019b).

³² Accessibilité : possibilité d'arriver à l'utilisation du covoiturage numérique par les personnes à mobilité réduite, ou malvoyantes ou malentendantes ou âgées.

La puissance de notre technologie n'a d'égal que les gens qui l'utilisent. L'élimination des barrières est une priorité afin que chacun, quelles que soient ses capacités, puisse se déplacer librement (Uber 2019a).

Pour certifier leurs applications, ils travaillent avec des organismes spécialisés :

Les apps Uber et Uber Eats font l'objet d'une surveillance et d'essais réguliers par des ressources internes et par AudioEye Inc., un fournisseur tiers de services d'essai et de surveillance en matière d'accessibilité. Le processus d'attestation d'AudioEye comprend des essais automatiques et manuels et vise la conformité aux normes AA des Web Content Accessibility Guidelines 2.0 (WCAG 2.0 AA) (Uber 2019b).

Uber permet aux usagers non voyants d'utiliser ses applications grâce aux technologies dotées de VoiceOver pour iOS, de TalkBack pour Android et l'afficheur braille sans fils.

Il y a aussi leur application dénommée UberWAV qui propose des trajets abordables dans des véhicules accessibles :

Met en relation les passagers atteints d'un handicap moteur et des chauffeurs à bord d'un véhicule accessible aux fauteuils roulants, équipé d'une rampe ou d'une plateforme élévatrice. En pleine expansion, ce service est offert dans plusieurs villes à travers les États-Unis. Afin de rendre les villes plus accessibles aux personnes en fauteuil roulant, la technologie WAV est partagée avec les opérateurs de taxis du monde entier (Uber 2019a).

Et l'application d'UberASSIST :

Met en relation les passagers et les chauffeurs les mieux notés, formés pour aider les passagers ayant besoin d'un coup de main (Uber 2019a).

Les chauffeurs partenaires peuvent même s'inscrire comme :

Sourds ou malentendants pour déverrouiller des fonctionnalités qui les aident à conduire et à communiquer avec les passagers (...) Nos partenariats avec le Communication Service for the Deaf, la National Association of the Deaf et Telecommunications for the Deaf and Hard of Hearing, inc. (TDI) nous aident à poursuivre la mise au point de nouveaux processus et de nouvelles fonctionnalités qui améliorent les courses des chauffeurs atteints de surdité. (Uber 2019a).

Uber a incorporé une technologie accessible aux personnes atteintes de surdité ou malentendantes directement dans son application, ce qui crée une occasion sans précedent pour la communauté des personnes atteintes de surdité de gagner de l'argent en conduisant avec Uber. Ce partenariat avec Communication Service for the Deaf fournira bien plus qu'une simple possibilité pour les chauffeurs atteints de surdité d'offrir des courses à ceux qui en ont besoin; c'est une occasion de bâtir des ponts entre les gens et d'encourager une perception nouvelle des capacités et de l'humanité des personnes atteintes de surdité (Uber 2019b).

Toutefois, avec l'arrivée du covoiturage numérique, les usagers handicapés avaient des craintes :

L'irruption d'Uber sur le marché des taxis inquiètent les personnes handicapées dans la mesure où, en fragilisant la rentabilité de l'industrie du Taxi, il deviendra encore plus difficile pour ces transporteurs de bien desservir les clientèles plus vulnérables et qui demandent plus d'attention : personnes âgées ou handicapées, enfants, etc. (André Leclerc and Trudel 10/03/2016).

Les usagers réclament que le gouvernement doit forcer l'industrie à s'adapter :

Les autorités doivent obliger les intermédiaires en service de taxi à offrir aux personnes handicapées un service équivalent à celui qu'ils offrent à l'ensemble de la population en disposant de véhicules accessibles aux personnes utilisant un fauteuil roulant motorisé (André Leclerc and Trudel 10/03/2016).

Or, actuellement, ils disent qu'il y a des défauts dans le service offert aux personnes handicapées par l'industrie du Taxi :

Une des lacunes observées au Québec à cet égard est la difficulté d'obtenir un service de taxi adapté capable de transporter une personne en fauteuil roulant. La plupart des véhicules accessibles sont réservés au transport adapté, ce qui en réduit la disponibilité. Contrairement à d'autres villes canadiennes, un Québécois handicapé n'est pas en mesure de profiter d'un service de taxi comme tout le monde : il lui faut réserver son transport la veille et, quand le service est disponible, le tarif s'avère très souvent plus élevé que le tarif prescrit par la Commission des transports du Québec. L'offre actuelle entraine des cas de discriminations qui sont acceptés par le client captif (Ménard 28/03/2019).

Et que les usagers à mobilité réduite en pâtissent :

Présentement une personne handicapée en fauteuil roulant ne peut pas obtenir un service de transport comme tout le monde. Lorsque nous appelons une

entreprise de taxi, on nous répond que le service n'est pas disponible, qu'il aurait fallu appeler la veille, la majorité du temps (Lévesque 13/05/2019).

Comme d'autres villes, avec la loi 17, le gouvernement veut forcer l'industrie du Taxi à réserver une partie significative de son parc automobile aux personnes à mobilité réduite :

Les villes de Calgary et Ottawa, où 11 et 15 %, respectivement, des flottes de taxis sont accessibles aux personnes handicapées. Au Québec, la moyenne serait de 8 %. À Londres, en Angleterre, c'est encore mieux (Lévesque 13/05/2019).

Mais les usagers handicapés sont d'accord pour les modernisations :

L'industrie avait besoin de se moderniser. C'est une bonne chose. C'est positif (Crête 12/04/2019).

Le gouvernement du Québec semble avoir entendu et promet de faire de son mieux pour les personnes à mobilité réduite :

Si on peut mieux nommer le transport adapté et le service qu'on doit vous offrir, on va le faire dans cette loi, ça je vous le garantis (Lévesque 13/05/2019).

Tableau 6 : synthèse de l'impact technique

Thèmes/indicateurs	Parties prenantes	Mesure de l'indicateur Positive/négative
Convivialité du service	Usagers	Positive
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Positive
	L'État et pouvoirs publics	Positive
Accessibilité du service	Usagers	Positive
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Sans avis
	L'État et pouvoirs publics	Positive

Toutes les parties prenantes, y compris les usagers handicapés, accueillent positivement l'impact technique et appellent à la modernisation de l'industrie du Taxi. Concernant l'accessibilité du service pour les usagers handicapés, nous n'avons pas pu démontrer l'avis des chauffeurs et des représentants de l'industrie classique.

3.2 Évaluation de l'impact économique

Le premier impact que toutes les parties prenantes parlent est la « lucrativité du service ». C'est un sujet important surtout pour l'industrie du Taxi traditionnel.

Les usagers disent que l'utilisation du covoiturage est une aubaine pour eux :

Le coût de la course UberX est généralement moins élevé que celle en taxi, environ 40% moins cher (La-presse-canadienne 20/09/2014).

Plutôt que de payer 40 \$ entre le centre-ville et l'aéroport Montréal-Trudeau dans un taxi, ceux qui feront le voyage dans une voiture UberX devraient payer entre 20 \$ et 24 \$ (NARDI 14/10/2015).

On veut offrir des courses qui sont efficaces, sécuritaires, mais surtout abordables, donc on cherche toujours à offrir un service qui est le moins cher possible (NARDI 14/10/2015).

En effet, du point de vue du pouvoir de négociation du client qui se positionne comme demandeur de la prestation de transport par Taxi, le pouvoir de ce dernier était assez faible avant la pénétration des plateformes de covoiturage numériques du marché de l'industrie du Taxi. Au point que certains usagers ne veulent plus parler des taxis traditionnels à cause des tarifs chers qu'ils proposent :

J'ai arrêté d'utiliser les taxis quand un chauffeur m'a demandé un supplément parce que j'avais quelques valises et que ça m'a coûté 70 \$ pour me rendre du centre-ville à Côte-Saint-Luc. C'est souvent une expérience désagréable qui t'attend avec un taxi (NARDI 06/02/2016).

Les entreprises du covoiturage numérique captent plus de valeur, en effet, en tant client, un usager demande une prestation de service personnalisé, pour cela, elles disent mettre au centre de leur stratégie le client, notamment grâce à l'intelligence artificielle ou des processus d'automatisation. Les chauffeurs du covoiturage ne sont pas en reste non plus :

Vous allez voir par exemple cette semaine ici du 27 juillet du 27 juin au 4 juillet, c'est une semaine où j'ai eu 1168 et 80 dollars de revenus maintenant qu'est-ce qu'on peut se demander c'est en combien d'heures de travail j'ai pu faire ça donc oui j'avais fait une grosse semaine dans la quarante quatre heures et demie ce qui représentait un revenu horaire de 26 dollars de l'heure, 1168 et 80 ça c'est un revenu net, ça veut dire c'est ce que j'ai reçu dans mes poches (Partner 14/08/2016).

Le revenu horaire médian [dans le Grand] Montréal d'un partenaire-chauffeur Uber entre le 1er janvier 2018 et le 6 janvier 2019 se situait entre 19,17 \$ et 21,11 \$ de l'heure bruts (...) Ca dépend de quelle voiture, la façon dont l'individu conduit. Donc, c'est extrêmement variable (Bourdon 09/05/2019).

Tandis que les chauffeurs du covoiturage numérique se réjouissent de leurs gains, les chauffeurs de taxi traditionnel se plaignent de la chute de leurs revenus car leur

principal souci est justement ces entreprises du covoiturage numérique qu'ils disent obtenir un avantage concurrentiel à travers leur illégalité car elles ne payent pas de taxes et ne prennent pas de permis comme eux qui coutent chers et leurs situations financières ne cessent de se dégrader :

Les chauffeurs de taxi montréalais n'ont jamais été aussi pauvres. Depuis l'arrivée d'Uber en 2014, nos conditions de travail se sont dégradées et on peine à boucler nos fins de mois (Ferraris 27/03/2017).

Je suis extrêmement déçu comme porte parole, parce qu'il y a du monde dans la rue, là, qui perdent de l'argent quotidiennement. J'ai pris des taxis toute la semaine ; il y en a qui font pitié, il y en a même un qui a pleuré, qui va être obligé de remettre son permis. La valeur des permis de taxi chute épouvantablement. Vous essaieriez de vendre un taxi ; ce n'est plus 20 %, c'est 30 puis 40 % de perte et des salaires de 20 à 25 % de moins qu'avant (Jury 05/05/2016).

Je ne crois pas que les gens comprennent l'anxiété qui vient lorsqu'on finit la journée avec moins de 100 \$ dans les poches et on se dit qu'on a un loyer à payer en plus de nos frais de chauffeurs de taxi. J'ai dû sacrifier plusieurs activités personnelles comme des sorties ou du sport pour économiser et payer mes dépenses. Je calcule que j'ai 50 % moins de pick-up au centre-ville maintenant que j'en avais il y a quatre ou cinq ans. Pendant ce temps, on voit de plus en plus de voitures qui ramassent des gens avec leur téléphone entre les mains à tous les coins de rue. Je suis une personne très calme, mais ça me rend furieux de voir ça (NARDI 06/02/2016).

Ils sont au bord du gouffre (...) C'était l'accumulation des pertes de revenu au fil des mois qui était problématique pour les chauffeurs (Lévesque 27/09/2016).

Nul doute pour le Tribunal que la situation qu'ils décrivent est difficile et qu'ils vivent un stress financier qui a un impact sur leur vie personnelle et familiale (Lévesque 28/09/2016).

Pour les chauffeurs de taxi, non seulement le covoiturage les a fait perdre de l'argent, mais aussi ils affirment que l'ouverture du marché a réduit à néant les permis qu'ils on acquit à des prix pouvant atteindre les 200 000 \$:

Au Québec, un permis de chauffeur de taxi n'existe tout simplement plus. Le projet de loi s'avère être une expropriation. Et il ne faut pas oublier l'aspect

humain du dossier. On parle de 22 000 familles majoritairement immigrantes. Elles viennent de se faire enlever leur patrimoine (CHAMPAGNE 15/10/2019).

Je l'ai payé 210 000 \$, voiture incluse, car je voulais avoir plus de flexibilité dans mon horaire de travail comme père de famille. La valeur d'un permis n'avait jamais chuté avant, alors j'assurais ainsi ma retraite comme travailleur autonome. Depuis l'arrivée d'Uber en 2013, la valeur de mon permis chute sans cesse. Je ne vois plus de futur dans mon industrie et je songe à la quitter. J'ai commencé avec des journées de huit à dix heures, maintenant je dois faire jusqu'à 16 heures pour ramener 150 \$ à la maison (NARDI 06/02/2016).

Avant l'entrée en vigueur du projet-pilote d'Uber, les permis de taxi se négociaient autour de 150 000 \$ à Montréal. Cinq ans plus tôt, avant l'arrivée d'Uber sur le marché québécois, ce même permis valait près de 80 000 \$ de plus. Aujourd'hui, les transactions frôlent à peine les 100 000 \$. Seulement dans la région de Montréal, on parle d'une perte de revenus de près de 200 millions de dollars (Ferraris 27/03/2017).

Le gouvernement de Québec pense qu'avec la légalisation du covoiturage numérique, le marché du Taxi sera rentable pour tout le monde :

C'est une industrie qui n'a pas été modernisée depuis les 50 dernières années, maintenant avant toute chose cette loi (loi 17) pour qui ? pour le client, pour l'utilisateur il fallait trouver un équilibre entre l'industrie du Taxi traditionnelle et les nouvelles technologies comme EVA, comme Uber, comme possiblement Lyft, mais surtout pour moi ce qui était important c'était de réduire le fardeau fiscal et administratif de l'industrie du Taxi traditionnel donc c'est la fin du premier quartier comme on le connaît qui était demandé auparavant, c'est la fin aussi de la plaque « T » qu'on voit derrière le taxi qui coûtait 1000 dollars, etc. (Guérin 22/03/2019).

Dès le début de l'arrivée du covoiturage numérique à Montréal, toutes les parties prenantes parlent aussi de « l'enrichissement de la collectivité québécoise en terme fiscale ».

En effet pour les chauffeurs de taxi, leur industrie traditionnelle « enrichit la collectivité québécoise par son activité économique » (CPCDIT, 2016). Par conséquent, opérer dans l'illégalité, comme c'est le cas des applications mobiles au sein du marché présentent un risque majeur pas seulement pour l'industrie du Taxi à

Montréal mais à plusieurs secteurs économiques vitaux. Selon le CPCDIT (2016), les pertes fiscales engendrées par les activités d'Uber au Québec sont, par ailleurs, estimées à plus de 20 M \$ par an et cela aura certainement des répercussions sur les équilibres financiers des dépenses publiques. L'industrie traditionnelle pense que l'introduction des entreprises de covoiturage a aussi des conséquences non seulement sur le partage de la valeur mais aussi leur objectif est de se mettre en position de force et selon l'industrie traditionnelle on observe que nombre de ces nouvelles entreprises ont des stratégies d'optimisation fiscale et opèrent ainsi comme de véritables entreprises déterritorialisées.

Mais si au début de leurs arrivées à Montréal, les entreprises de covoiturage numérique et leurs chauffeurs partenaires ne payaient pas les taxes et les impôts notamment à cause du flou de leur statut juridique, depuis le projet pilote³³ de 2016, c'est chose faite :

La multinationale devra toutefois payer des taxes et impôts en plus de percevoir la TPS et la TVQ, notamment, en plus de verser des redevances. Elle devra également contribuer à un fonds de modernisation de l'industrie du Taxi et appliquer un tarif minimum de 3,45 \$ par course comme pour les taxis (Arsenault 17/09/2016).

Depuis 2016, l'adaptation du régime fiscal québécois aux nouvelles réalités de l'économie collaborative et des plateformes de mise en relation a été amorcée. Deux ententes de conformité fiscale ont donc été signées entre Revenu Québec et deux grands acteurs actuels de l'économie collaborative. Selon Revenu Québec, ces ententes ont atteint leurs objectifs. Elles constituaient des premières au Canada à chaque fois (Québec 06/2018).

Ce qui n'est pas le cas pour les taxis traditionnels que Revenu Québec les accuse de frauder la fiscalité :

³³ Entente avec le gouvernement du Québec et Uber signée en 2016

La fraude fiscale, dans cette industrie où circule abondamment l'argent comptant, est estimée à quelque 72 millions de dollars par année (Bergeron 09/09/2016).

Le fisc souhaite redresser la situation dans l'industrie du Taxi en obligeant chaque voiture à se doter d'un module d'enregistrement des ventes – un « mouchard » – semblable à ceux implantés dans les restaurants. Mais étant donné que toutes les transactions d'Uber sont faites par carte de crédit grâce à des téléphones intelligents, l'entreprise serait exemptée de cette obligation. Le fisc se contenterait de mener des audits standards sur sa plateforme électronique (PÉLOQUIN 06/09/2016).

L'industrie du Taxi reçoit positivement l'installation des modules d'enregistrement des ventes (MEV) :

Nous sommes satisfaits que cette nouvelle mesure s'applique à l'ensemble des transporteurs, et ce, peu importe la forme de l'entreprise ou la plateforme utilisée (Guilbault 23/11/2018)

Tableau 7 : synthèse impact économique

Thèmes/indicateurs	Parties prenantes	Mesure de l'indicateur Positive/négative
Lucrativité du service	Usagers	Positive
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Négative
	L'État et pouvoirs publics	Positive
Enrichissement de la collectivité québécoise en terme fiscale	Usagers	Sans avis
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Négative
	L'État et pouvoirs publics	Positive

Toutes les parties ne pensent que le covoiturage numérique à un impact économique, sauf pour l'industrie du Taxi qui affirme, et à raison, que cette introduction les a ruiné et qu'elle ruine aussi la municipalité de Montréal et le Québec. Il faut noter aussi que nous n'avons pas pu recueillir les avis des usages

concernant l'indicateur « l'enrichissement de la collectivité québécoise en terme fiscale ».

3.3 Évaluation de l'impact social

Le covoiturage numérique comme l'économie de partage est en plein essor et il impacte « l'émergence de la sociabilité et l'accroissement de la communication sociale ». D'après un sondage réalisé par la chambre d'assurance des dommages en 2014, il est populaire chez les plus jeunes, soit les 18 à 24 ans. Plus d'un répondant sur cinq (21 pour cent) de cette tranche d'âge a déjà expérimenté cette pratique, comparativement à 13 pour cent chez les 25 à 34 ans qui adoptent ce mode de consommation pour se différencier des autres. C'est devenu, comme toute innovation, un moyen de communication des jeunes, aussi c'est pour cette raison que les entreprises de ce secteur les ciblent en premier lieu :

Ces changements auront un impact profond sur les jeunes et les générations à venir (Saint-Arnaud 21/05/2016).

Uber, c'est ce que les jeunes souhaitent (Bergeron 26/05/2016).

Les jeunes ont tout particulièrement été les premiers à adopter le modèle Uber (Jury 05/05/2016).

Il compte passer les prochains mois à la faire connaître à une clientèle qu'il a ciblée très tôt : les étudiants des campus universitaires du grand Montréal. Ce n'est évidemment pas exclusif, mais c'est un bon point de départ pour rejoindre des gens cherchant à se déplacer en ville sans se casser la tête (McKenna 06/09/2019).

C'est aussi le mode de transport préféré des touristes, car si tu es Montréal, à New-York ou Tokyo, tu utilises la même application et la carte de paiement est déjà insérée, la communication avec le chauffeur est virtuel :

Les touristes sont une importante clientèle du service (La-presse-canadienne 20/09/2014).

Des nombreux usagers disent prendre du covoiturage numérique pour la sécurité qu'il procure par rapport aux taxis traditionnels. La technologie permet aussi de garder la trace de notre trajet ou bien même elle permet de partager la position GPS avec les proches :

Je me sens indéniablement plus en sécurité depuis que j'utilise UberX. Je sais que tout est suivi par GPS, j'ai la photo de mon chauffeur et je sais qu'il est facilement rétractable. Je n'ai aucune hésitation à m'asseoir sur la banquette avant dans un UberX, ce que je ne ferais jamais dans un taxi (NARDI 06/02/2016).

J'ai le nom du chauffeur, j'ai le nom de la voiture, je trouve ça super sécuritaire en étant une fille, surtout après les agressions qu'il y a eu dernièrement dans les taxis (Cloutier 16/02/2015).

La plupart des chauffeurs du covoiturage numérique ne sont pas des professionnels et n'effectuent ce travail qu'à temps partiel et donc une large proportion de ces chauffeurs sont actifs moins de 20 heures par semaine, le gain est important pour eux:

Oui en plus économiquement, lorsque je travaillais, on avait un treizième mois, l'intéressement, les vacances payés, etc. maintenant on est à la retraite on nous prend des sous (Mascarello 04/02/2019).

Mais le besoin de la communication sociale avec les usagers est aussi important :

Depuis que je suis à la retraite je ne suis pas dans le monde en fait, mais si je reçois des gens je suis au moins dans l'actualité oui j'aime recevoir c'est dans ma nature (Mascarello 04/02/2019).

Chaque fois que je prends un nouveau client, il a une nouvelle histoire à me raconter et une nouvelle relation se forme. Sincèrement, je fais ça plutôt pour le côté social que pour l'argent, même si c'est un bon revenu supplémentaire (NARDI 06/02/2016).

Vous avez aussi l'occasion de rencontrer plein de gens lorsque vous travaillez donc faire un réseau de contacts et aussi vous découvrez votre propre ville parce que des fois les gens vous amène à des endroits que vous ne savez même pas dans votre propre ville (Lafontaine 26/11/2017).

On voit des usagers mettre l'expérience des autres usagers en priorité numéro un, avant même le service offert, car pour convaincre les usagers d'utiliser les services des chauffeurs du covoiturage numérique et ces derniers d'offrir leurs services de qualité, il fallait ériger un moyen de construction de cette confiance entre ces parties. Les entreprises du covoiturage ont mis en place un système de notation mutuelle, en effet, un dispositif d'évaluation est intégré à l'application et demande à la fois au conducteur et au client d'évaluer leur partenaire sur une échelle de 1 à 5. Les participants qui obtiennent des scores insuffisants à plusieurs reprises sont automatiquement suspendus de l'application :

Nous chacun la possibilité de dire vous, vous méritez 5 étoiles et vous aurez la chose aussi que moi, vous pouvez dire que je n'étais pas bon et vous pouvez me donner 0, 1 ou même 5 étoiles (Tremblay 31/01/2014).

Là, j'ai fait la demande sur mon téléphone. Il y a quelqu'un qui a accepté de venir me chercher. Ça me dit qu'il va venir dans moins de 10 minutes. Ça me donne le style de voiture, quelle couleur, quelle marque, etc. (...) Ça me donne le nom du chauffeur, il s'appelle Samuel (...) et ça me dit que sur les 5 étoiles, il a une cote de 4,9. Donc, il est quelqu'un de bien (Roy 10/09/2014).

Le covoiturage n'est pas seulement entrain de bouleverser le monde du transport, toutes les parties disent qu'il est entrain de changer le monde du travail, de plus en plus des chauffeurs sont indépendants, il a changé « le rapport avec l'activité professionnelle ». En effet, il crée des débouchés professionnels pour de nombreux travailleurs sans qualifications et beaucoup de chauffeurs du covoiturage expriment

leur satisfaction quant à la flexibilité des horaires de travail en collaborant avec une plateforme numérique :

Je vais vous montrer combien j'ai pu gagner avec Uber donc moi je fais Uber à temps partiel donc parce que j'ai un travail régulier à temps plein donc je fais les choses carrées j'arrondis mes fins de mois et de belle manière (Partner 14/08/2016).

Vous faites votre propre rêve, vous êtes votre propre patron, vous travaillez quand vous voulez, donc si certains d'entre vous veulent être chauffeur à temps partiel, c'est parfait pour vous, vous pouvez travailler quand vous le voulez et faire l'extra d'argent que vous avez besoin dans votre semaine ou dans votre mois (Lafontaine 26/11/2017).

Les entreprises du covoiturage confirment et elles parlent de la flexibilité de l'emploi du covoiturage :

Les compagnies de taxi de Montréal veulent conserver leur pouvoir sur les chauffeurs, ils leur font payer une cotisation mensuelle en ne leur garantissant rien en retour. Nous, on donne un iPhone aux chauffeurs, et on ne leur demande aucun frais fixe. On prélève une commission de 15% par course. Mais s'ils n'obtiennent pas de courses, s'ils partent en vacances, ils ne nous doivent rien. Cela leur donne plus de flexibilité (Hachey 14/07/2014).

Qui plus est, le covoiturage repose sur une externalisation du travail par des contrats non-salariés et il participe ainsi à la transformation du marché du travail. Pour invoquer ce modèle économique, on parle de capitalisme de plateforme versus de capitalisme classique pour parler de l'industrie du Taxi.

Toutefois, ce nouveau modèle entraîne la précarisation des chauffeurs du covoiturage et l'appauvrissement des chauffeurs des taxis traditionnels :

Les chauffeurs de taxi montréalais n'ont jamais été aussi pauvres. Depuis l'arrivée d'Uber en 2014, nos conditions de travail se sont dégradées et on peine à boucler nos fins de mois (...) Aujourd'hui, on en paye encore le prix.

Enfin, une étude faite aux États-Unis, a démontré « qu'UberX entraîne une baisse de la mortalité liée à l'alcool au volant lorsqu'il débarque dans une ville » :

La conclusion de l'étude, c'est que si vous offrez des véhicules bon marché avec une cohorte suffisante de chauffeurs, il y aura une diminution des accidents fatals liés à l'alcool au volant (...) Montréal est une ville assez grande, et si assez de conducteurs d'UberX s'inscrivent, je ne vois pas pourquoi les conclusions ne tiendraient pas (MERCURE 19/08/2015).

Tableau 8 : synthèse impact social

Thèmes/indicateurs	Parties prenantes	Mesure de l'indicateur Positive/négative
Émergence de la sociabilité et l'accroissement de la communication sociale	Usagers	Positive
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Sans avis
	L'État et pouvoirs publics	Sans avis
Rapport avec l'activité professionnelle	Usagers	Sans avis
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Négative
	L'État et pouvoirs publics	Sans avis

Si l'industrie du Taxi affirme que leurs conditions de travail et sociales se sont dégradées à cause du covoiturage numérique, les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique ont un avis contraire. Nous n'avons pas vu les avis de autres parties.

3.4 Évaluation de l'impact juridique

L'impact soulevé par les parties prenantes est surtout « la réglementation propre à l'industrie du Taxi ».

Dans l'histoire récente de la loi et de la réglementation régissant l'industrie du Taxi au Québec et à Montréal, il faut retenir trois dates importantes :

- 2014 : L'arrivée de la première entreprise du covoiturage numérique.

Les chauffeurs de taxi conventionnels criaient au vol, car ils accusaient les chauffeurs du covoiturage numérique d'être des illégaux :

Il faut un permis, c'est le règlement à Montréal. Uber se fout carrément de cela. Sous prétexte d'offrir une nouvelle technologie, ils ne jouent pas selon les règles. Ce n'est pas légal, ce qu'ils font (Hachey 14/07/2014).

La municipalité de Montréal et le gouvernement de Québec était en soutien et ils n'étaient pas loin de l'avis de l'industrie du Taxi :

Uber, ils n'ont pas suivi la réglementation, ils ne veulent pas, ils n'ont pas passé par le bureau des taxis, ça c'est sûr et certain. Quand on n'a pas passé par le bureau des taxis c'est sûr que il y a une pièce qui manque au puzzle, il faut s'assurer que les gens qui font du taxi ne sont pas des gens illégaux, moi je peux aller chercher l'application, je peux remplir ce que je dois remplir et avoir mon application comme chauffeur de taxi, est-ce c'est ça qu'ils font ? Je ne peux pas vous dire actuellement mais ce qui est sûr et certain c'est que on ne peut pas faire fi des réglementations puis ça on va travailler pour avoir un respect de cette réglementation là, je ne sais même pas qui est le chauffeur, qu'est ce qu'ils font au niveau de la ville ; comment ils font les transactions, est ce que il y a un respect de la tps tvq (Tremblay 31/01/2014).

La Ville de Montréal et le ministère des Transports considèrent UberX comme un service illégal. Ses chauffeurs utilisent de simples véhicules de promenade et ne détiennent pas de permis de taxi pour faire du transport de personnes. « La Loi sur le transport est claire: toute personne qui fait du transport illégal est passible d'une amende et peut se faire saisir son véhicule» (Péloquin 04/02/2015).

Les autorités menaçaient même de mettre aux arrêts et de pénaliser les chauffeurs du covoiturage :

Les chauffeurs d'UberX circulant à Montréal s'exposeront bientôt à voir leur voiture saisie par les inspecteurs du Bureau du taxi. En entrevue à La Presse, le ministre des Transports se dit prêt à augmenter leurs pouvoirs, qualifiant ce type de service de «transport illégal » (Normandin 13/12/2014).

La Ville et le gouvernement continuent de dire qu'il s'agit d'un service illégal, et les saisies de voitures ont commencé. Malgré tout, l'application de covoiturage commercial demeure très populaire auprès des usagers (Cloutier 16/02/2015).

Les entreprises du covoiturage numérique demandent la modernisation de la réglementation, car elles disent qu'elles ne sont pas en zone de non droit, ce sont les règles qui existent qui ne sont plus adaptées à ce nouvelles innovations, car, les lois et les règles actuelles créent des flous, des divergences d'interprétations et parfois des vides juridiques :

On demande à la Ville, au lieu d'investir de l'argent et le temps des policiers, mais également les taxes des citoyens à essayer de saisir des véhicules, pourquoi vous ne prenez pas le temps de vous asseoir avec nous ? (Cloutier 16/02/2015).

Cette réglementation est dépassée. Elle est obsolète. Elle ne s'applique pas à une entreprise technologique comme la nôtre. Nous ne sommes pas une compagnie de taxi (Hachey 14/07/2014).

On veut discuter de la réglementation nous encadrant et discuter d'une réglementation future pour Uber au Québec et à Montréal (Normandin 13/12/2014).

La municipalité était d'accord pour la nouveauté mais pas à n'importe quel prix :

Il y a de l'ouverture, mais il y a une façon d'amener l'innovation, et ce n'est ni par la confrontation ni par des tactiques déloyales (Hachey 14/07/2014).

Et les chauffeurs de taxi traditionnel même s'ils étaient pour, au départ, maintenant ils rejettent l'affaire :

J'étais pour la venue de cette entreprise, parce qu'il y avait un vide technologique (...) Mais il faut un encadrement pour fonctionner. Ça, ça n'intéresse pas Uber (Hachey 14/07/2014).

- 2016 : Le projet-pilote

Après des mois de conflits et d'hésitation, le Québec et le plus gros opérateur du covoiturage numérique au Québec et à Montréal (Uber) ont signé une entente temporaire pour encadrer les activités et le système du covoiturage et aussi moderniser l'industrie du Taxi. Le Québec a ainsi créé un cadre juridique spécifique au covoiturage numérique, avec des nouvelles obligations qui se mettent en place :

Ce projet pilote doit permettre au transporteur Uber de continuer à fonctionner dans un certain cadre réglementaire, mais différent de celui auquel l'industrie du taxi est soumise (Lévesque 21/09/2016).

Le projet pilote d'une période d'un an, qui devrait entrer en vigueur le 14 octobre, prévoit qu'Uber se verra octroyer l'équivalent de 300 permis de taxis. La multinationale devra toutefois payer des taxes et impôts en plus de percevoir la TPS et la TVQ, notamment, et de verser des redevances. Elle devra également contribuer à un fonds de modernisation de l'industrie du taxi et appliquer un tarif minimum de 3,45 \$ par course comme c'est le cas pour les taxis traditionnels (Saint-Arnaud 06/10/2016).

Mais les opérateurs de l'industrie du Taxi traditionnel s'opposaient encore :

Les chauffeurs de taxi dénoncent ainsi ce qu'ils qualifient de « régime à deux vitesses », puisque le projet pilote se trouve à créer un marché ouvert avec des contraintes réglementaires beaucoup moins importantes pour Uber, parallèlement au marché réglementé qui maintient des contraintes très importantes pour les taxis traditionnels. « C'est dégueulasse, c'est répugnant, c'est inacceptable dans une société où il y a une compétition normale » (Saint-Arnaud 06/10/2016).

- 2019 : la loi 17

En 2019, le gouvernement du Québec a voté une loi pour remplacer le projet pilote et libéraliser le marché de l'industrie du Taxi :

La loi permettra d'offrir aux clients plus de services, plus de concurrence et plus de transparence dans les prix ; pour les chauffeurs, elle offrira un « environnement réglementaire moins lourd, des économies dans les coûts d'opération et une équité entre tous les joueurs de l'industrie (Marceau 20/03/2019).

L'époque de la gestion des projets pilotes à courte vue est terminée, l'heure est maintenant au changement. [Le projet de loi 17] est la feuille de route du

gouvernement pour recentrer son intervention autour de l'utilisateur (Marceau 20/03/2019).

Pour le gouvernement, cette loi vise aussi à moderniser l'industrie du taxi et de déployer de nouvelles technologies tout en assurant aux usagers des services de transport rémunéré par automobile efficaces, modernes, sécuritaires et équitables :

L'adoption du projet de loi 17 qui entrera en vigueur à l'automne 2020 confirme notamment : l'abolition des quotas de permis ainsi que des permis de propriétaire de taxi transférables; la création d'un fonds spécial de 40 M \$ pour venir en aide aux personnes titulaires de permis de propriétaire de taxi ainsi qu'à leur famille; l'abolition des territoires de desserte; l'instauration pour les chauffeurs de taxi, de la possibilité d'offrir une tarification dynamique ajustée en fonction de l'achalandage lorsque la course est sollicitée par l'entremise d'une application mobile; l'uniformisation des heures de la formation de base ; l'établissement d'une table nationale de concertation de l'industrie du transport rémunéré de personnes par automobile ; l'ajout de dispositions sur la géolocalisation ; et l'introduction de mesures en lien avec le transport des personnes handicapées (Marceau 20/03/2019).

Mais l'industrie du Taxi ne décolère pas et elle crie encore à la trahison :

Ils l'ont assassinée, l'industrie du Taxi (...) C'est une journée noire dans l'industrie du Taxi. Ce n'est pas un projet de loi. On prend ça comme une déclaration de guerre (Marceau 20/03/2019).

N'importe quel particulier va pouvoir faire du transport. Si le gouvernement veut la faire (la déréglementation), qu'il nous donne la valeur que ça vaut et qu'il nous tasse ensuite et on va faire comme les autres (Paquet 11/09/2019)

Alors que les entreprises du covoiturage jubilent et saluent le projet de loi 17 :

Le projet de loi permettra de pérenniser les services de covoiturage urbain à travers la province (...) Nous demeurons déterminés à continuer à collaborer avec le ministère des Transports afin d'améliorer les alternatives de mobilité durable qui permettent de diminuer l'utilisation de l'auto solo (Marceau 20/03/2019).

Les parties prenantes font allusion aussi des « droits sociaux, droit et sécurité du travail ». Ces dernières années, l'État a eu tendance à vouloir ouvrir à la concurrence et à déréguler l'ensemble du secteur et ainsi à favoriser l'arrivée de travailleurs

indépendants. En fait, ce développement s'explique aussi par des situations tendues sur le marché du travail qui explique qu'une partie des travailleurs et des chômeurs cherchent des compléments de revenus. Ces nouveaux acteurs du covoiturage numérique ont non seulement appauvri les chauffeurs de taxi traditionnel en partageant, avec eux, leur marché et ainsi en diminuant leurs revenus, ils ont aussi, avec la loi 17, réduit à néant la valeur des permis. Or beaucoup chauffeurs de taxi comptaient sur leur permis comme caisse de retraite :

La déréglementation de l'industrie, annoncée par le gouvernement du Québec, qui fera chuter la valeur des permis de taxi (...) et a fait en sorte que des milliers de travailleurs âgés se verront retirer leur fonds de pension et devront vivre une retraite dans la pauvreté et la précarité (...) C'est comme si on vous expropriait et qu'on vous donnait la valeur de votre maison en 1990, en disant que vous avez spéculé (Lévesque 18/04/2019).

Si on veut aller vers une ouverture de marché, on n'accepte pas une déréglementation partielle. On parle d'une déréglementation totale et, pour ça, il y a un prix à payer, et c'est la valeur de nos permis (ST-YVES 24/02/2019).

Ce problème de permis touche même leurs vies personnelles et familiales :

Je suis une victime collatérale de projet de loi 17, nous sommes un jeune couple de 31 ans, mon conjoint est devenu propriétaire d'un permis de taxi en octobre 2018, nous avons acheté un duplex il y a deux ans, un investissement pour plus tard pour notre retraite avec l'idée d'acheter une maison prochainement. On habite un 3^{1/2} dans le duplex et c'est trop petit pour fonder une famille, donc mon conjoint a acheté ce permis en croyant faire un bon investissement et bien sûr le prochain sujet qui nous trottait la tête, c'était de fonder une famille mais avec le projet de loi à nos pieds, comment envisager que nous pourrions acheter une maison ? Mon conjoint devra sûrement faire faillite, je vais devoir mettre le duplex en mon nom afin de ne pas tout perdre, alors comment acheter une maison ? C'est inhumain (Arcand 27/03/2019).

Pour les chauffeurs des taxis, s'ils ont voulu acheté des permis si chers, c'est parce que :

Le marché du taxi était un marché fermé, réglementé par le gouvernement du Québec (...) En créant des barrières à l'entrée de ce marché fermé, l'État a créé les conditions pour la spéculation par le rationnement des permis (Lagacé 03/04/2019).

Le gouvernement a annoncé « qu'en plus des dédommagements de 500 millions sur deux ans déjà annoncés, les chauffeurs pourront toucher l'équivalent du coût de leur permis, selon la valeur qu'il avait lorsqu'ils l'ont acheté, grâce à une nouvelle redevance sur les courses en taxi. Cette indemnisation est rendue nécessaire par la déréglementation de l'industrie (loi 17) » (Lagacé 03/04/2019). Mais pour l'industrie du Taxi, « la nouvelle indemnisation est basée sur la valeur du permis lors de l'achat, plutôt que sur sa valeur marchande » (Lagacé 03/04/2019). Ils réclament « au total, 1,5 milliard pour les pertes de revenus et la responsabilité conjointe du gouvernement et d'Uber dans le naufrage des permis de taxi » (CHAMPAGNE 15/10/2019), car selon eux, « ça n'a pas de sens d'indemniser à la valeur d'achat. L'entrée d'Uber sur le marché a un coût » (CHAMPAGNE 15/10/2019).

Comme nous avons vu, l'industrie du Taxi a perdu des parts de marché au profit du covoiturage numérique, elle a aussi perdu la valeur des permis. Il faut ajouter à tout cela le statut particulier des chauffeurs qui reste inchangé. En effet, « le transport de personnes par taxi peut être assuré par un salarié, un locataire ou bien un propriétaire ou encore un chauffeur du covoiturage numérique. Le droit y voit-il là une différence ? Il distingue clairement entre deux types de conducteurs. Pour le salarié, il attribue la protection du droit du travail tandis qu'en ce qui concerne le locataire et le propriétaire et le chauffeur du covoiturage il postule leur indépendance et leur capacité à se protéger seul » (Coiquaud 2009).

Tableau 9 : synthèse impact juridique

Thèmes/indicateurs	Parties prenantes	Mesure de l'indicateur Positive/négative
Réglementation propre à l'industrie du Taxi	Usagers	Sans avis
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Négative
	L'État et pouvoirs publics	Positive
Droits sociaux, droit et sécurité du travail	Usagers	Sans avis
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Négative
	L'État et pouvoirs publics	Positive

Il n'y a que l'industrie du Taxi qui trouve que la réglementation et leurs droits sociaux, droit et sécurité du travail sont négativement impactés par l'arrivée du covoiturage numérique, pour toutes les autres parties prenantes, l'impact juridique du covoiturage est positif. Nous n'avons pu avoir les avis des usagers sur ce thème là.

3.5 Évaluation de l'impact environnemental

Le premier indicateur de l'impact environnemental est la « réduction de la pollution ». Actuellement, aucune étude n'est faite à Montréal pour mesurer l'impact du covoiturage numérique sur l'environnement et la pollution de la ville.

Uber, qui est la principale société du covoiturage numérique à Montréal, est favorable pour la lutte contre la pollution et a décidé de mettre à la disposition des usagers un nombre minimal de véhicules électriques ou hybrides et « a également annoncé

récemment le lancement du programme UberÉlectrique, en partenariat avec l'Association des véhicules électriques du Québec (AVEQ) et Mobilité électrique Canada (MÉC) afin de sensibiliser les partenaires-chauffeurs et leurs clients aux bienfaits de solutions énergétiques propres » (JOLICOEUR 29/11/2019). L'objectif principal derrière ça est de convaincre les gens à abandonner leur voiture (NARDI 14/10/2015).

Aussi, Uber a lancé une opération pour inciter ses chauffeurs partenaires à abandonner leurs véhicules à moteur thermique :

Uber utilise les grands moyens. Après les premiers tests menés à Pittsburgh et Portland, EV Champion Initiative a été étendu à 6 autres villes des États-Unis ainsi qu'à Montréal, au Canada. Avec l'appui financier des organisations locales, Uber encouragera ses utilisateurs à se convertir aux voitures électriques en les récompensant par des avantages divers. Ceux-ci varieront selon les villes : les chauffeurs peuvent, par exemple, obtenir un bonus de 1 dollar par course en guise de compensation ; bénéficier d'une réduction sur leur frais d'assurance auto. Il faut rappeler que l'État accorde également des aides à l'achat de véhicules électriques. Et bien sûr, Uber veille à ce que toutes les informations à ce sujet soient mises à la disposition des conducteurs (Le-Compareur-Assurance 06/07/2018).

Enfin, Uber a décidé de se joindre au projet de partage de données SharedStreets³⁴.

Dans le cadre de cette initiative, l'entreprise américaine va partager ses données sur le trafic, l'état des routes mais aussi les bordures de chaussées avec les municipalités du monde entier (Lepine 17/04/2018).

Les chauffeurs de taxi pensent que l'avenir dans l'électrification, il est admis que l'économie réalisée par voiture électrique est de 87% :

³⁴ SharedStreets est un projet de l'Open Transport Partnership, un organisme à but non lucratif. Ils développent des logiciels open-source, une infrastructure numérique et des cadres de gouvernance qui permettent la collaboration public-privé et l'échange transparent de données de transport.

Je suis justement propriétaire d'un véhicule hybride et je vois déjà la différence (MTLM 19/11/2014).

Le gouvernement de Québec voit le covoiturage numérique comme un facteur qui peut contribuer à l'amélioration de l'environnement :

À peu près tous les groupes environnementaux dans le monde sont pour l'économie de partage, a soutenu en Chambre le premier ministre, parce que ça permet de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Ça permet de limiter les dommages sur l'environnement en étant plusieurs à utiliser les mêmes actifs (...) Cela contribuerait à réduire « l'auto solo » (Gagnon 09/10/2019).

Le deuxième indicateur noté est « l'accueil positifs des modes alternatives », ainsi Téo Taxi est un projet innovant et en avance sur le plan écologique et il est bien accueilli par les usagers :

Étant chauffeur chez teo, laissez-moi vous dire que les clients étrangers que je ramenait de l'aéroport s'émerveillaient de monter dans nos voiture et c'était avec fierté que je leurs disais que nous sommes au Québec les 1er en Amérique du Nord a utilisé les voitures électriques dans l'industrie du taxi et ils étaient vraiment étonnés de nos voitures et notre service, c'est bien dommage que teo ferme, il était une fierté pour nous au Québec (Radio-Canada 29/01/2019).

La municipalité de Montréal a bien accueilli le projet Téo :

Le maire de Montréal s'est montré enthousiaste devant le projet, annonçant qu'il roulerait bientôt dans une voiture électrique (Fortin 19/02/2019).

L'industrie du Taxi traditionnel est favorable aussi à ce mode alternative de transport :

La plus grande réjouissance aujourd'hui c'est de voir qu'il (Téo taxi) veut œuvrer à l'intérieur des règles des jeux, des lois et des règlements du Québec (Radio-Canada 18/11/2015).

Je suis sûr que les concitoyens vont comprendre qu'il faut plutôt miser sur un service d'ici, qui paye ses taxes et investit dans la communauté, en offrant des véhicules écologiques et des conditions de travail acceptables pour les chauffeurs de taxi (Hacker-Bousquet 18/11/2015).

Les usagers accueillent bien aussi ce mode alternative de transport que représente Téo

Taxi :

Bravo et félicitations.....Quand je vois des initiatives de ce genre au Québec, là, je suis fier qu'être québécois. Bravo entre une fois et c'est sûr que le taxi téo sera choisi par les Québécois. Un peu de publicité et c'est parti (Roulez-Électrique 18/11/2015).

Montréal se démarquera mondialement autant que New York avec ses taxis jaunes. Très belle initiative, je souhaite beaucoup de succès à cette entreprise québécoise (Téo Taxi) qui a su relever le défi d'Uber. Ce sera une très belle vitrine mondiale pour Montréal. Bravo ! (Roulez-Électrique 18/11/2015).

Tableau 10 : synthèse impact environnemental

Thèmes/indicateurs	Parties prenantes	Mesure de l'indicateur Positive/négative
Réduction de la pollution	Usagers	Sans avis
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Sans avis
	L'État et pouvoirs publics	Positive
Accueil positifs des modes alternatives	Usagers	Positive
	Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	Positive
	Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	Positive
	L'État et pouvoirs publics	Positive

Nous n'avons aucun avis des usagers de taxi de Montréal concernant l'indicateur de la réduction de la pollution, bien que leur accueil de modes alternatives soit positif.

Toutes les parties prenantes jugent positivement.

4. Conclusion

L'analyse des données collectées a démontré l'impact, tant négatif que positif, que ces nouvelles méthodes de transport individuel ont sur l'industrie traditionnelle du Taxi, mais les constats que nous tirons de cette analyse est que les entreprises du covoiturage numérique ont fait preuve d'une véritable innovation de rupture.

L'industrie traditionnelle est sous le choc et, vraisemblablement, ses contestations sont les derniers soubresauts d'une industrie à l'agonie. Dès lors, et bien que des nouvelles lois régulant ces nouvelles méthodes basées sur les plateformes numériques, aient été édictées, les autorités doivent porter une attention particulière pour éviter les risques de monopole qui pourraient, à terme, dérégler l'environnement actuel des chauffeurs du Taxi traditionnel et ainsi contribuer à leur paupérisation.

Seul un système juridique bien ficelé et des lois bien pensées peuvent améliorer l'innovation technologique mais aussi permettre l'adaptation des conducteurs de ce secteur d'activité, d'autant plus que des voitures autonomes (sans conducteurs) font leurs premiers « pas ».

CONCLUSION

Personne ne peut contester l'impact des plateformes numériques de covoiturage du point de vue qualitatif et quantitatif sur l'industrie du Taxi et de la mobilité urbaine en général. En effet, les pratiques collaboratives partagées de consommation, les modes et les usages du transport en l'occurrence par Taxi, ont été bouleversés par la révolution numérique.

Même si toutes les parties prenantes s'accordent sur la nécessité de remplacer ce qui est obsolète par ce qui est plus performant, cela reste une phase qui est très difficile à exister pour l'industrie du Taxi classique, car elle est fortement secouée par cette révolution technique qui met en cause forcément son équilibre social et économique. En effet, et sans grande surprise, en comparant les sommes des impacts par parties prenantes (voir annexe 1), nous voyons que ce sont les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel qui affirment qu'ils sont le plus négativement impactés, alors que les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique estiment, l'impact, largement positif, suivi par L'État et les pouvoirs publics et les usagers. Par ailleurs, les catégories dont les impacts sont jugés positifs par les parties prenantes sont l'impact technique et l'impact environnemental, et ceux considérés négativement, surtout par l'industrie du Taxi traditionnel sont l'impact économique et l'impact juridique (voir annexe 1).

Indéniablement, il y a d'abord un impact technique, en effet, comme Loussaïef, Diridollou et Redon (2018) ont déclaré aussi, la démocratisation d'Internet et les

usages des TIC ont traversé les pratiques traditionnelles de la consommation permettant aux plateformes numériques de covoiturage de faire surface et d'envahir l'écosystème de l'industrie du Taxi. Le plus souvent c'est un site internet, une application sur smartphone ou par intranet d'une entreprise favorisant la mise en relation des usagers souhaitant covoiturer et cela a eu un impact important en bouleversant les rapports eu égard à la gestion du temps et de l'espace en termes de gestion optimale des déplacements et de coût (aspect financier).

Aussi, une nouvelle configuration de cet espace a vu le jour, mettant en avant de nouveaux rapports eu égard au désir de convivialité des usagers des covoitureurs et des chauffeurs. Ce mouvement sociétal supporté par l'essor des TIC a eu des retombées directes et indirectes sur la mutualisation des moyens de transport (Véhicules) l'espace de stationnement, les aires de livraison enfin de la gestion de l'espace urbain de façon globale.

Il y a aussi, et c'est le plus important, avec l'impact juridique, pour l'industrie du Taxi traditionnel, c'est l'impact économique. En effet, avant l'arrivée des sociétés du covoiturage numérique, les propriétaires des taxis, professionnels du secteur traditionnel, exerçaient un quasi-monopole au sein du marché, mais avec l'ouverture des marchés à la concurrence, les plateformes numériques proposent alors plusieurs options aux consommateurs et des alternatives variées en termes de transport par Taxi. Par conséquent, le pouvoir de négociation des consommateurs s'est bien accru et cela a eu des conséquences directes sur la marché à savoir que les clients sont devenus plus volatils, plus sensibles et plus exigeants en terme de variation de prix

ainsi ils disposent de l'opportunité de comparer et de faire leur choix selon leurs attentes.

Par ailleurs, les plateformes de covoiturages numériques œuvrent selon une stratégie double de différenciation et de domination à la fois. Domination par les coûts et diversification de l'offre. En effet, une plateforme de covoiturage numérique comme Uber propose non seulement des services complémentaires aux clients comme la réservation du véhicule de manière instantanée mais facilite également une estimation en temps réel du temps d'approche et propose les prix des prestations à l'avance selon plusieurs options et se différencie alors par des services de haute gamme avec des prix abordables. Le modèle économique proposé par les applications mobiles présente ainsi un impact négatif pour l'industrie de Taxi à Montréal, car, il faut noter que l'industrie du Taxi a subi une perte significative en termes de chiffres d'affaires de 50%.

Cela est constaté par ailleurs, au niveau de la licence qui a fortement déclinée. Par conséquent, les chauffeurs se voient obligés d'augmenter les journées de travail pour récupérer le manque à gagner.

De ce fait, les chauffeurs partenaires collaborant avec la plateforme numérique adoptent une stratégie d'adaptation pour rehausser leurs revenus selon des périodes de pointe et selon la loi de l'offre et de la demande.

L'impact juridique et réglementaire est également aussi lourd pour l'industrie traditionnelle car, même avec la nouvelle loi 17, les membres de cette dernière

continuent de déclarer que les sociétés des plateformes numériques opèrent dans l'illégalité au sein du marché et pensent qu'elles présentent un risque majeur pas seulement pour l'industrie du Taxi à Montréal mais à plusieurs secteurs économiques vitaux. En effet, les problématiques transversales à la réglementation liées aux plateformes numériques notamment celles du covoiturage abondent dans la littérature de gestion et dans le discours de parties prenantes.

Par ailleurs, suite à l'attrait considérable suscité par les plateformes numériques auprès des usagers et à la controverse qu'elles soulèvent, les pouvoirs publics au Québec ont mis en place un groupe de travail afin de cerner toutes les questions afférentes aux activités des plateformes numériques. Concernant l'économie collaborative, le gouvernement du Québec a explicitement affirmé sa volonté de se distinguer sur la scène internationale. Comme Lambrecht (2016) affirme que les plateformes numériques échappent largement à la réglementation en vigueur notamment le droit fiscal et le droit de la protection du consommateur. Ainsi, les autorités face à cette situation particulière adoptent une posture selon deux approches : « le statu quo » ou « le sur mesure » afin d'encadrer les activités de ces plateformes en l'occurrence de covoiturage numérique.

Les pouvoirs publics tentent ainsi de combler le vide juridique existant en la matière en légiférant sur les conditions d'exercice avec un allègement des formalités d'agrément et par une harmonisation de leur statut fiscal. Par ailleurs, et du fait de la précarité en termes de sécurité d'emploi et des droits sociaux et à cause des abus constatés inhérents aux plateformes numériques.

Il y a aussi l'impact social. Comme Benjamin et al. (2015), les plupart des parties prenantes (sauf l'industrie du Taxi traditionnel voir annexe 1) constatent l'émergence des formes spécifiques de sociabilité grâce au covoiturage numérique. La communication sociale entre pairs et usagers, qui a disparu dans les moyens de transport collectifs, a été sensiblement stimulée avec ces pratiques de mobilité. Ainsi, à partir de cette pratique d'autopartage, une innovation sociale a émergée répondant à des attentes et à des besoins de la part des usagers.

Autres effets négatifs, les chauffeurs des sociétés du covoiturage numérique sont notés par le système de notation intégré aux plateformes numériques obligeant les chauffeurs à fournir une prestation de qualité. Les protestations sociales émanant des organisations syndicales de l'industrie du Taxi traditionnel à Montréal dénoncent en effet, la précarité et l'insécurité entourant l'emploi assuré par les plateformes de covoiturage numérique.

Dans ce cadre, l'OMT, comme les chauffeurs des taxis traditionnels insistent sur la nécessité d'encadrer l'innovation et l'utilisation des TIC dans le strict respect du cadre législatif et réglementaire ainsi que sur le respect des règles de jeux équitables appliqués dans les entreprises de transport. Cependant, pour garder son contrat avec la plateforme, les chauffeurs partenaires doivent satisfaire à certaines conditions notamment la satisfaction du client basée sur un système de notation en fonction tout d'abord de la satisfaction des clients des désistements enregistrés et des refus d'exécuter une course.

Enfin nous avons l'impact environnemental qui est un élément important ces dernières années. En effet, les effets du transport sur la santé et l'environnement sont depuis longtemps connus, analysés et des solutions ont été proposées dans le but de réduire leurs retombées négatives. Comme toutes parties prenantes de ce projet reconnaissent, l'OCDE (1996) affirme que les effets du transport motorisé sur la santé et l'environnement sont bien connus. Ils comprennent le réchauffement de la planète, l'appauvrissement de la couche d'ozone, la dispersion de substances organiques et inorganiques toxiques, notamment l'ozone troposphérique, la raréfaction du pétrole et d'autres ressources naturelles; et la dégradation des paysages et des sols. Ainsi, le covoiturage figure parmi les mesures visant la réduction de l'intensité du transport et les atteintes à l'environnement tout en sauvegardant la croissance économique.

En effet, les entreprises qui se sont investies dans le covoiturage au Québec à l'instar du service d'autopartage en boucle de l'acteur traditionnel « Communauto », présent à Montréal depuis 1994, se sont parfaitement intégrées dans la stratégie de gestion publique de l'espace urbanistique au Québec et contribuent ainsi positivement à réduire les effets néfastes de la pollution de l'air.

A signaler qu'il s'agit ici d'une stratégie visant à promouvoir l'offre de l'autopartage (covoiturage) par les usagers et l'intégration de celle-ci dans l'espace urbain au Québec. Cette pratique est d'ailleurs rentrée dans les mœurs et les habitudes de mobilité des québécois qui pensent qu'ils contribuent ainsi aux mesures ayant un impact positif sur l'environnement.

Par ailleurs, l'arrivée du modèle économique de Téo Taxi à Montréal en décembre 2015 peut être perçue comme une solution pratique pour la réduction des effets négatifs du transport motorisé sur l'environnement. C'est une solution qui présente la spécificité d'une flotte composée de véhicules uniquement électriques. Les pouvoirs publics au Québec ont encouragé ce type de transport par Taxi car il répond aux attentes en termes d'impact sur l'environnement ainsi avec l'arrivée de TéoTaxi à Montréal, la réglementation du transport par Taxi a été modifiée afin d'intégrer les véhicules électriques.

Notre travail n'a fait qu'effleurer les impacts de la mise en place de ce projet et a fait ressortir des différences de sensibilité au niveau des différentes parties prenantes selon que le domaine concerné soit technique, économique, socio-juridique ou environnemental. Il faut noter qu'il existe une unanimité dans certains items comme le développement durable dans l'environnement ou la modernisation technique de l'industrie du Taxi. Néanmoins, les impacts économiques et socio-juridiques sont plus nuancés sur les parties prenantes que nous avons qualifiées de primaires, par les nouveaux enjeux qu'ils créent. Il reste toutefois que pour les usagers, les autorités locales et les entreprises du covoiturage numérique en tant que parties prenantes, les différents impacts vont plutôt dans le sens de l'optimisme.

Nous préconisons par conséquent, de prendre appui sur cette approche, afin de poursuivre la réflexion dans des études académiques ultérieures.

Pour conclure cette étude de recherche, nous recommandons de mettre en œuvre un dispositif méthodologique pour effectuer une enquête appropriée sur le terrain afin d'étayer les hypothèses formulées tout au long de cette étude et approfondir les thèses énoncées à la lumière des faits relatifs à la réalité de l'industrie du Taxi à Montréal qui est en principe, une réalité en devenir.

REFERENCES

- Adoue, F. (2015). Information en temps réel et optimisation du déplacement. L'usage des applications pour smartphone dans et autour des transports en commun franciliens. *Netcom. Réseaux, communication et territoires*, (29-1/2), 37-54.
- Aguilera, A., & Rallet, A. (2016). Mobilité connectée et changements dans les pratiques de déplacement. *Réseaux*, (6), 17-59.
- Aïm, R. (2011). *Les fondamentaux de la gestion de projet*. Saint-Denis-La-Plaine [France]: AFNOR.
- Allen, D., & Berg, C. (2014). *The sharing economy: How over-regulation could destroy an economic revolution*. Melbourne: Institute of Public Affairs.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (2001). *Apprentissage organisationnel. Théorie, méthode, pratique*. Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur. doi: 10.3917/dbu.argyr.2001.01. Repéré à <https://www.cairn.info/apprentissage-organisationnel--9782744500398.htm>
- Azaïs, C., Dieuaide, P., & Kesselman, D. (2017). Zone grise d'emploi, pouvoir de l'employeur et espace public: une illustration à partir du cas Uber. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 72(3), 433-456.
- Benjamin, P., Sonia, C., Laurent, C., & Marie-Christine, F. (2015). Les routines de déplacement dans les espaces périurbains : les dimensions collectives des agencements quotidiens. *Espace populations sociétés*, 2015(2015/1-2). doi: 10.4000/eps.5961
- Bernier, J., Vallée, G., & Jobin, C. (2003). Les besoins de protection sociale des personnes en situation de travail non traditionnelle. *Gouvernement du Québec*.
- Blancheton, B. (2018). Enjeux économiques de l'ubérisation : histoire, innovations, nouvelles frontières du salariat et de la firme, affaiblissement de la croissance économique. *Vie & sciences de l'entreprise*, 205(1), 10-22. doi: 10.3917/vse.205.0010
- Bonnafoous-Boucher, M., & Pesqueux, Y. (2006). *Décider avec les parties prenantes*.

- Bonnin, P. (2012). *Gérer un projet efficacement [Texte imprimé] : les 7 étapes-clés sans difficultés ! TPE-PME / Patrick Bonnin, Tatiana Bouzdine-Chameeva*. La Plaine Saint-Denis Issy-Les-Moulineaux: AFNOR Livres à vivre.
- BSG. (2014). *The Driver Roadmap: Where Uber Driver-Partners Have Been, And Where They're Going*. : Benson Strategy Group Corporation Internal Survey, Los Angeles.
- Bureau du Taxi de Montréal. (2016, HIVER 2016). Les taxis de Montréal ont 108 ans d'histoire. *Taxi le journal*, 23(4), 18-19. Repéré à http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/bur_taxi_fr/media/documents/JLT_HIVER_2016_VOL23_No04c.pdf
- Caroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (1989). Business and society. *Ethics & Stakeholder Management, Cincinnati*.
- CERTU. (2009). *Le covoiturage dynamique*. Lyon: CERTU.
- Charreaux, G., & Desbrières, P. (1998). Gouvernance des entreprises: valeur partenariale contre valeur actionnariale. *Finance contrôle stratégie*, 1(2), 57-88.
- Chianca, T. (2008). The OECD/DAC criteria for international development evaluations: An assessment and ideas for improvement. *Journal of Multidisciplinary Evaluation*, 5(9), 41-51.
- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review*, 20(1), 92-117.
- Collerette, P. (1997). L'étude de cas au service de la recherche. *Recherche en soins infirmiers*, 50, 81-88.
- Condor, R., & Hachard, V. (2007). Management de projet et entrepreneuriat: pistes de réflexion pour la conduite du projet entrepreneurial. *5 Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, 4.
- CPCDIT. (2016). Un nouveau modèle pour le taxi au Québec - Mémoire présenté aux auditions publiques de la Commission des transports et de l'environnement portant sur le projet de loi no 100. *CPCDIT*
<http://www.assnat.qc.ca/Media/Process.aspx?MediaId=ANQ.Vigie.Bll.DocumentGe>

nerique_114365&process=Default&token=ZyMoxNwUn114368ikQ+TRKYwPCjWrKwg+vIv114369rjij114367p114363xLGTZDmLVSmJLoqe/vG114367/YWzz.

Craig, B., & Hannum, K. (2007). EXPERIMENTAL AND QUASI-EXPERIMENTAL EVALUATIONS.

Dabadie, I., & Robert-Demontrond, P. (2016). Posséder autrement : une approche socio-anthropologique de la consommation collaborative. *Management & Avenir*, 88(6), 131-153. doi: 10.3917/mav.088.0131

De Stefano, V. (2016). The rise of the just-in-time workforce: On-demand work, crowdwork, and labor protection in the gig-economy. *Comparative labor law and policy journal*, 37(3), 461-471.

Delarue, J., & Cochet, H. (2011). Proposition méthodologique pour l'évaluation des projets de développement agricole.

Duflo, E., Kremer, M., & Robinson, J. (2011). Nudging Farmers to Use Fertilizer: Theory and Experimental Evidence from Kenya. *The American Economic Review*, 101(6), 2350-2390.

Dupuy, M. (2018). Étude de Cas Uber.

Eisenhardt, K. (1989). Building Theories From Case Study Research. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 14(4), 532. doi: 10.5465/AMR.1989.4308385

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.

Evan, W. M., & Edward, F. (1993). Freeman. 1993.«A Stakeholder Theory of The Modern Corporation: Kantian Capitalism». *An Introduction of Business Ethics, Londres, Chapman and Hall*.

Fayolle, A. (2012). *Entrepreneuriat-2e ed.: Apprendre à entreprendre*. Dunod.

Freund, J. (1983). *Sociologie du conflit*. FeniXX.

- Gaële, L., & Sylvanie, G. (2017). Les plateformes numériques révolutionnent-elles la mobilité urbaine ? *Netcom*, 31(3), 375-402. doi: 10.4000/netcom.2756
- Galière, S. (2018). De l'économie collaborative à « l'ubérisation » du travail : les plateformes numériques comme outils de gestion des ressources humaines. *@GRH*, 27(2), 37-56. doi: 10.3917/grh.182.0037
- Geneste, A. (2017). *Caractérisation de l'offre et de la demande de transport dans un système de taxis électriques*. École Polytechnique de Montréal.
- Gertler, P. J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. M. (2011). *L'évaluation d'impact en pratique*. The World Bank.
- Giard, V., & Midler, C. (1996). Management et gestion de projet: bilan et perspectives. *IAE de Paris-Grégor-Cahier de recherche*, 1996.
- Graugnard, G., & Heeren, N. (1999). Prise en compte de l'impact et construction d'indicateurs d'impact. *CIEDEL. Guide méthodologique. L'évaluation d'impact. F3E*.
- Hamari, J., Sjöklint, M., & Ukkonen, A. (2016). The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67(9), 2047-2059. doi: 10.1002/asi.23552
- Harmer, C., & Cairns, C. (2012). *Carplus annual survey of car clubs 2011/2012 London*.
- Herbert, M., & Collin-Lachaud, I. (2017). Pratiques collaboratives et habitus consumériste : une analyse des mécanismes transformatifs de la consommation collaborative. *Recherche et Applications en Marketing*, 32(1), 42-62. doi: 10.1177/0767370116660056
- Hill, C. W., & Jones, T. M. (1992). Stakeholder-agency theory. *Journal of management studies*, 29(2), 131-154.
- Hill, S. (2015). *Raw Deal: How the "Uber Economy" and Runaway Capitalism Are Screwing American Workers*. St. Martin's Press.
- Jousselin, J.-P., Dorion, G., Mostert, J.-F., Lebrun, M., Boivin, A., & Gaulin, A. (1988). *Le petit Larousse illustré 1988*. (pp. 66-67).

- Lambrech, M. (2016). L'économie des plateformes collaboratives. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2311-2312(26), 5-80. doi: 10.3917/cris.2311.0005
- Larousse. (1962). *La grande encyclopédie*. Larousse.
- Laviolette, J. (2017). *Planification stratégique d'un système de transport par taxi*. École Polytechnique de Montréal.
- Leduc, G. A., & Raymond, M. (2000). *L'évaluation des impacts environnementaux: un outil d'aide à la décision*. Editions multimondes.
- Legault-Mercier, S., & St-Pierre, M. (2010). De l'usage des indicateurs qualitatifs en évaluation et en suivi de gestion dans l'administration publique. *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 25(1), 69.
- Lenfle, S., & Midler, C. (2003). *Gestion de projet et innovation*.
- Loussaïef, L., Diridollou, C., & Redon, G. (2018). Une proposition de définition de la consommation collaborative par les business models des entreprises marchandes. *Revue Management & Avenir*, (104), 103-125.
- March, J. G., Simon, H. A., & Guetzkow, H. S. (1993). *Organizations* (2nd ed.). Cambridge, Mass.
Oxford, Angl.: Basil Blackwell.
- Marcotte, P., & Bourdeau, L. (2010). La promotion des sites du Patrimoine mondial de l'UNESCO: Compatible avec le développement durable? *Management Avenir*, (4), 270-288.
- Mericskay, B. (2019). Potentiels et limites des traces (géo)numériques dans l'analyse des mobilités : l'exemple des données de la plateforme de covoiturage BlaBlaCar. *Cybergeo*. doi: 10.4000/cybergeo.31990
- Montargot, N., & Borg, X. (2017). Gestion touristique de sites culturels et relations entre parties prenantes: Le cas du pont du Gard. *Téoros. Revue de recherche en tourisme*, 36(36, 1).

- Morrisette, J., & Demazière, D. (2019). Les approches qualitatives à l'épreuve de la quantification des sciences. *Recherches qualitatives*, 38(1), 88-104. doi: <https://doi.org/10.7202/1059649ar>
- Muller, J. L. (2005). *100 questions pour comprendre et agir management de projet*. Saint-Denis-La-Plaine [France]: AFNOR.
- Neu, D. (2014). Préparer les termes de référence d'une évaluation. *CIEDEL. Guide méthodologique. L'évaluation d'impact. F3E*.
- OCDE, O. d. C. (1996). *de Développement Economiques, (1996) Vers des transports durables*. Communication présentée au Conférence de Vancouver du 24 au 27 mars 1996. Repéré à <http://www.oecd.org/fr/croissanceverte/transports-verts/2397016.pdf>
- Peersman, G., & Unicef. (2014). *Critères d'évaluation*. : Repéré à <https://www.unicef.org/publications/pdf/MB3FRpdf>.
- Pesqueux, Y. (2006). Pour une évaluation critique de la théorie des parties prenantes. *Décider avec les parties prenantes*, 19-40.
- Pesqueux, Y. (2015). Du changement organisationnel.
- PM-Institute. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)–Sixth Edition (FRENCH)* (Vol. Sixième édition). Newtown Square, PA: Project Management Institute. Repéré à <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e00xna&AN=1663404&lang=fr&site=ehost-live>
- PNUD. (2009). GUIDE DE LA PLANIFICATION, DU SUIVI ET DE L'ÉVALUATION AXÉS SUR LES RÉSULTATS DU DÉVELOPPEMENT.
- Post, J. E., Preston, L. E., & Sachs, S. (2002). Managing the extended enterprise: The new stakeholder view. *California management review*, 45(1), 6-28.
- Robert, Rey, A., Rey-Debove, J., & Robert, P. (2019). *Le petit Robert : dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française* (Nouvelle édition millésime 2020.). Paris: Le Robert.

- Rogers, P. J. (2012). Introduction to impact evaluation. *Impact evaluation notes, 1*.
- Rojot, J. (2006). *La négociation* (2 éd.). Paris]: Vuibert.
- Royer, I., Garreau, L., & Roulet, T. (2019). La quantification des données qualitatives: intérêts et difficultés en sciences de gestion. *Finance Contrôle Stratégie*, (NS-6).
- Sayagh, S., Jullien, A., & Ventura, A. (2014). Rôle des acteurs dans le processus d'élaboration de projets routiers. Analyse de l'approche opérationnelle et recherche de critères décisionnels. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*.
- Sprague, R. (2015). Worker (mis) classification in the sharing economy: Trying to fit square pegs into round holes. *ABA Journal of Labor & Employment Law*, 31(1), 53-76.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Strowel, A., & Vergote, W. (2018). Digital platforms: to regulate or not to regulate? Message to regulators: fix the economics first, then focus on the right regulation.
- Stufflebeam, D. (2001). Evaluation models. *New directions for evaluation*, 2001(89), 7-98.
- Sundararajan, A. (2016). *The sharing economy: The end of employment and the rise of crowd-based capitalism*. Mit Press.
- Telles, R. (2016). *Digital matching firms: A new definition in the "sharing economy" space*. US Department of Commerce, Economics and Statistics Administration, Office
- Tellier, L.-N. (1994). *Méthodes d'évaluation des projets publics*. Sainte-Foy [Que.]: Presses de l'Université du Québec. Repéré à <http://banques.enap.ca/Proxy.pl?adresse=http://deslibris.ca/ID/422677>
<https://apps.uqo.ca/LoginSigparb/LoginPourRessources.aspx?url=http://deslibris.ca/ID/422677>

- Thériault, V. (2018). La citoyenneté industrielle dans l'industrie du taxi à Montréal: comparaison entre le modèle traditionnel, le modèle salarié et l'économie de partage par. *Projet*, 2017, 2700.
- Tille, M. (2001). *Choix de variantes d'infrastructures routières: méthodes multicritères*. Verlag nicht ermittelbar.
- Trudel, M. (1988). *Evaluation Du Plan de Rachat de Permis de Taxi Dans L'agglomeration de Montreal*.
- Villeneuve, J.-P. (2018). Quantifier le qualitatif et qualifier le quantitatif. *Bulletin AMQ*, 58(3), 85.
- Vincent-Geslin, S. (2014). Les altermobilités: une mise en pratique des valeurs écologiques? *Norois. Environnement, aménagement, société*, (231), 113-124.
- Vincent, S. (2008). *Les «altermobilités»: analyse sociologique d'usages de déplacements alternatifs à la voiture individuelle. Des pratiques en émergence?*
- Viot, C. (2018). Ubérisation des services : les clients sont-ils toujours gagnants ? *IDEAS Working Paper Series from RePEc*.
- Waaub, J. (2012). Outils et méthodes d'évaluation des impacts, typologie et revue critique. *Ecole d'été SIFEE-IEPF*.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research : design and methods* (5 edition.). Los Angeles: SAGE.

ANNEXES

Annexe 1 – Références journaux et vidéos

- AFP. 01/03/2017. 'Un canadien sur dix est adepte de l'économie du partage', *Le nouvelliste*: P16.
- André Leclerc, and Michel Trudel. 10/03/2016. 'Qui peut offrir aux personnes handicapées un service de taxi équivalent à celui dont dispose l'ensemble de la population?', *Mémoire de Kéroul*: http://www.keroul.qc.ca/DATA/ACTUALITE/71_fr~v~les-taxis-doivent-offrir-aux-personnes-handicapees-un-service-equivalent-a-celui-dont-dispose-lensemble-de-la-population-uberx-doit-se-conformer-a-ces-exigences.pdf.
- Arcand, Paul. 27/03/2019. "Certains chauffeurs de taxi comptaient sur leur permis comme caisse de retraite." In, <https://www.985fm.ca/nouvelles/opinions/204044/certains-chauffeurs-de-taxi-comptaient-sur-leur-permis-comme-caisse-de-retraite>. 98.5 Montréal.
- Arsenault, Julien. 17/09/2016. 'En délibéré jusqu'à mardi', *Le Droit*: P36.
- Bégin, Jean-François. 18/06/2016. 'Silence radio du MTQ', *La Presse*: P3.
- Bergeron, Partrice. 13/09/2016. 'Les taxis se rencontrent mardi à Montréal', *Le Droit*: P18.
- Bergeron, Patrice. 03/06/2016. 'Les taxis menacent de frapper cet été', *Le Droit*: P18.
- . 08/06/2016. 'Le Québec donne 90 jours de plus pour un projet pilote', *Le Droit*: P26.
- . 09/09/2016. 'Couillard ne voit pas de menace', *Le Droit*: P13.
- . 11/06/2016. 'Les libéraux imposent le baillon', *Le Droit*: P33.
- . 12/03/2016. 'L'industrie du taxi veut une loi spéciale pour conter UBER', *La Tribune*: P14.
- . 26/05/2016. 'Couillard torpille les solutions d'UBER', *Le Droit*: P27.
- Bilodeau, Benoit. 03/04/2019. 'Les chauffeurs de taxi de saint-eustache sont tout aussi mécontents', *L'éveil*: P5.
- Bissonnet, Jacques. 18/08/2015. "Une application pour contrer Uber : « Paxi est la vraie réponse au transport illégal »." In, <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/734488/nouvelle-application-mobile-taxi-paiement-paxi-uber>. Radio Canada.
- Bourdon, Pascal Dugas. 09/05/2019a. 'Uber révèle les gains bruts de ses chauffeurs à Montréal, mais pas ce qu'il reste dans leurs poches', *Le Journal de Québec*: <https://www.journaldequebec.com/2019/05/09/uber-revele-les-gains-bruts-de-ses-chauffeurs-a-montreal-mais-pas-ce-quil-reste-dans-leurs-poches>.
- . 09/05/2019b. 'Uber révèle les gains bruts de ses chauffeurs à Montréal, mais pas ce qu'il reste dans leurs poches', *TVA Nouvelles*: <https://www.tvanouvelles.ca/2019/05/09/uber-revele-les-gains-bruts-de-ses-chauffeurs-a-montreal-mais-pas-ce-quil-reste-dans-leurs-poches-1>.
- Breton, Brigitte. 11/07/2015. 'Voleurs des jobs sur quatre roues', *Le Soleil*: P33.

- . 27/09/2017. 'UBER : raongons les épouvantails', *Le nouvelliste*: P12.
- Cardinal, François. 29/09/2014. 'UBER : la resistance est inutile', *La Presse*: PA8.
- CHAMPAGNE, SARA. 15/10/2019. 'L'industrie du taxi réclame 1,5 milliard de Québec et Uber', *La Presse*: <https://www.lapresse.ca/actualites/201910/15/01-5245442-lindustrie-du-taxi-reclame-15-milliard-de-quebec-et-uber.php>.
- Cloutier, Jean-Sébastien. 02/02/2016. "Être chauffeur de taxi à l'ère d'Uber." In, https://www.youtube.com/watch?v=KA_dMsLmUK0. Radio Canada.
- . 16/02/2015. 'Service de covoiturage Uber : illégal, mais populaire', *Radio Canada*: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/706840/service-uber-montreal-illegal-populaire-taxi-covoiturage>.
- CLOUTIER, PATRICIA. 20/03/2019. 'La CAQ met fin aux quotas de taxis', *Le Soleil*: <https://www.lesoleil.com/affaires/la-caq-met-fin-auxquotas-de-taxis-video-7a410b644a74aa9eefc9b8463217cf54>.
- Codère, Jean-François. 18/04/2016. 'Les taxis menacent de retenir le paiement de leurs taxes', *Le nouvelliste*: P9.
- Coiquaud, Urwana. 2009. 'Le difficile encadrement juridique des travailleurs autonomes en situation précaire: le cas des chauffeurs locataires de taxi', *Relations industrielles/Industrial Relations*, 64: 95-111.
- Crête, Mylène. 12/04/2019. 'Taxi: une réforme bonne pour le transport adapté?', *Le Devoir*: <https://www.ledevoir.com/politique/quebec/552051/le-projet-de-loi-17-bon-ou-mauvais-pour-le-transport-adapte>.
- Dechenes, Erick. 12/02/2019. 'Un intérêt qui soulève le mécontentement', *Le journal Lévis*: P2.
- DELITALA, ALBERT. 24/06/2019. 'Ridesharing partly to blame for Toronto traffic congestion: report', *Global News*: <https://globalnews.ca/news/5427461/ridesharing-toronto-traffic-congestion/>.
- Despatie, Anne-Louise. 14/08/2014. "Plus de technologie dans les taxis de Montréal." In, <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/680265/montreal-politique-industrie-taxi>. Radio Canada.
- DUSSAULT, ANNE-MARIE. 31/01/2019. "Fermeture de Téo Taxi, quel impact pour les autres services de taxi?" In, https://www.youtube.com/watch?v=jMdZ5qQH_T8. Radio Canada.
- Faribault, Charles. 09/07/2015. "L'industrie du taxi se modernise." In, <https://www.youtube.com/watch?v=w4KvZu4fFec>. TVA Nouvelles.
- Ferraris, Florence Sara G. 27/03/2017. 'Taxi et Uber, un écosystème en mutation', *Le Devoir*: <https://www.ledevoir.com/societe/transports-urbanisme/494925/taxi-et-uber-taxi-et-uber-un-ecosysteme-en-mutation>.
- Fortin, Pierre-Olivier. 19/02/2016. 'Téo Taxi, l'entreprise du dragon Alexandre Taillefer, s'amène à Québec', *Le Journal de Québec*:

- <https://www.journaldequebec.com/2016/02/19/teo-taxi-lentreprise-du-dragon-alexandre-taillefer-samene-a-quebec>.
- FTQ. MAI-JUIN 2019. 'Le gouvernement prend le parti d'UBER', *Le monde ouvrier* N° 131: P7.
- Gagnon, Marc-André. 09/10/2019. 'Uber est «bon pour l'environnement», dit Legault', *TVA Nouvelles*: <https://www.tvanouvelles.ca/2019/10/09/uber-est-bon-pour-lenvironnement-dit-legault>.
- GRIGNON-FRANCKE, ISABELLE. 14/05/2019. 'Un Uber québécois s'amène à Montréal', *La Presse*: <https://www.lapresse.ca/affaires/201905/13/01-5225937-un-uber-quebecois-samene-a-montreal.php>.
- Guérin, Jean-François. 22/03/2019. 'Industrie du taxi: une loi pour le client d'abord, plaide le ministre Bonnardel', *LCN*: <https://www.youtube.com/watch?v=fmcliZYBhGM&t=232s>.
- Guilbault, Jean-Philippe. 23/11/2018. 'Facturation obligatoire dans les taxis : un projet pilote sera lancé en juillet', *Radio Canada*: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1137750/taxi-facture-revenu-quebec-evasion-fiscale-projet-pilote>.
- Guyenne, Lisa. 21/11/2019. 'Uber accusé de saturer le trafic et d'aggraver la pollution dans les grandes villes', *France Inter*: <https://www.franceinter.fr/environnement/uber-accuse-de-saturer-le-traffic-et-d-aggraver-la-pollution-dans-les-grandes-villes>.
- Hachey, Isabelle. 14/07/2014. 'UBER sonnera-t-il le glas du taxi ?', *La Presse*: PA2-3.
- Hacker-Bousquet, Daphnee. 18/11/2015. 'Lancement des taxis électriques à Montréal: «On va faire qu'une bouchée d'Uber» dit le dragon Alexandre Taillefer', *HuffPost Québec*: https://quebec.huffingtonpost.ca/2015/11/18/taxis-electriques-alexand_n_8593688.html?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNhLw&guce_referrer_sig=AQAAAHTuNZjat5JGauYvHg1zP4nTsj9s-CYSSJlQO1fte_qwZSy_ISdhpk8XJndKlbnhr5kt8oQCSy2MemLKD6p-S-AJtRI-mMvTFx7CEAuAeu5m2EQDzE_ckWhknxfr26_1LWOINSYSDJiM_3M1VFcu1tufzpMzMCWJbzig6woPMj.
- Houde-Roy, Laurence. 04/02/2016. 'Taxi vs Uber', *Métro*: <https://journalmetro.com/actualites/montreal/905565/taxi-vs-uber/>.
- JOLICOEUR, MARTIN. 29/11/2019. 'Uber renforce sa présence à Montréal', *Les Affaires*: <https://www.lesaffaires.com/techno/technologie-de-l-information/uber-renforce-sa-presence-a-montreal/606785>.
- Jury, Pierre. 05/05/2016. 'Le casse tête UBER', *Le Droit*: P14.
- Kim Gariepy, Sophie Lévesque. 30/01/2015. 'Chronique PolySphère : L'économie circulaire, ou comment fermer la boucle', *Le polscope*: P8.
- La-presse-canadienne. 06/06/2016. 'Les taxis manifesteront lundi à Montréal', *Le Droit*: P20.
- . 11/02/2016. 'Taxis de Montréal : blocus contre UBER à Montréal-Trudeau', *Le nouvelliste*: P19.

- . 12/09/2016. 'Des recours judiciaires sont à prévoir', *Le Droit*: P20.
- . 12/10/2016. 'Ottawa doit favoriser UBER dit Maxime Bernier', *La Tribune*: P2.
- . 14/10/2017. 'UBER ne quittera pas le Québec', *Le nouvelliste*: P18.
- . 16/08/2016. 'La Cour d'appel refuse d'entendre UBER', *Le Droit*: P17.
- . 16/12/2017. 'Québec annonce 44 millions', *Le nouvelliste*: P27.
- . 17/05/2016. 'UBER préconise compromis et solutions réglementaires': P25.
- . 20/09/2014. 'Taxi sans se faire rouler, et UBER ?', *Le Soleil*: P11.
- . 29/03/2017. 'Le gouvernement Couillard ne résiliera pas l'entente avec UBER, malgré les infractions', *Le nouvelliste*: P24.
- . 30/04/2016. 'Deux manifestations et demie à Montréal', *Le Droit*: P22.
- Lafontaine, Philippe. 26/11/2017. 'Combien je gagne d'argent par semaine avec Uber', *PhilGood Driver*: <https://www.youtube.com/watch?v=oYc9tytgk3c&t=119s>.
- Laforest, Alain. 13/05/2014. "Un appareil pour lutter contre l'évasion fiscale dans le taxi ?" In, <https://www.youtube.com/watch?v=OAYV9T67c8g>. TVA Nouvelles.
- Lagacé, Patrick. 03/04/2019. 'Enrichir des Québécois... avec le taxi', *La Presse*: <https://www.lapresse.ca/debats/chroniques/patrick-lagace/201904/02/01-5220636-enrichir-des-quebecois-avec-le-taxi.php>.
- Laperrière, Emilie. 14/11/2015. 'S'ajuster aux besoins de clients', *La Presse*: P9.
- Larocque, Sylvain. 04/01/2014. 'Les applis mobiles secouent le marché', *La Presse*: P5.
- . 11/10/2014. 'UBER cherche des chauffeurs sur facebook', *La Presse*: P4.
- Le-Compareur-Assurance. 06/07/2018. 'Une démarche écologique pour Uber', *Le Compareur Assurance*: <https://www.lecompareurassurance.com/6-actualites-assurance/109742-demarche-ecologique-pour-uber>.
- Lepine, Bastien. 17/04/2018. 'Uber va partager ses données sur les routes avec les municipalités', *LE BIGDATA*: <https://www.lebigdata.fr/uber-partage-donnees>.
- LESSARD, DENIS. 18/04/2018. 'Industrie du taxi: les ventes augmentent, les revenus stagnent', *La Presse*: <https://www.lapresse.ca/affaires/economie/transports/201804/18/01-5161464-industrie-du-taxi-les-ventes-augmentent-les-revenus-stagnent.php>.
- Levasseur, Anne. 03/07/2015. "UberX : l'industrie du taxi de Montréal veut éviter la crise de Paris." In, <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/728243/industrie-taxi-montreal-uberx-robert-poeti-paris>. Radio Canada.
- Levesque, Lia. 16/09/2016. 'Les taxis déposent leur requête au tribunal', *Le Droit*: P24.
- Lévesque, Lia. 11/08/2016. 'L'industrie du taxi prête à du changement', *Le Droit*: P18.
- . 13/05/2019. 'Consultations sur l'industrie du taxi : des craintes pour les droits des personnes handicapées', *La Presse*: <https://www.lapresse.ca/actualites/201905/13/01-5225893-consultations-sur-lindustrie-du-taxi-des-craintes-pour-les-droits-des-personnes-handicapees.php>.

- . 18/04/2019. 'Les chauffeurs de taxi seront consultés sur l'offre de Québec', *La Presse*: <https://www.lapresse.ca/actualites/201904/18/01-5222683-les-chauffeurs-de-taxi-seront-consultes-sur-loffre-de-quebec.php>.
- . 21/09/2016. 'La Cour refuse d'accorder l'injonction réclamée', *Le Droit*: P39.
- . 23/09/2016. 'La deuxième demande ne peut être entendue', *Le Droit*: P9.
- . 27/09/2016. 'Le juge se prononcera mardi', *Le Droit*: P7.
- . 28/09/2016. 'Les taxis passent à l'offensive politique', *Le Droit*: P39.
- Mahradý, Saïd. 04/04/2018. 'Des idées qui font du chemin', *Le journal de Chambly*: P6.
- Marceau, Julie. 20/03/2019. "Québec veut déréglementer l'industrie du taxi et régulariser Uber, l'industrie du taxi fulmine." In, <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1159416/quebec-projet-pilote-loi-transport-remunere-personnes-taxis>. Radio Canada.
- MARCEAU, KARINA. 17/09/2018. 'Quand les taxis me lancent dans les bras d'Uber', *Le Journal de Québec*: <https://www.journaldequebec.com/2018/09/17/quand-les-taxis-me-lancent-dans-les-bras-duber>.
- Marin, Stéphanie. 14/06/2016. 'UBER et Airbnb peuvent coûter cher en cas de sinistre', *Le Droit*: P17.
- . 21/06/2017. 'L'industrie du taxi quitte le comité sur sa propre modernisation', *Le nouvelliste*: P20.
- Mascarello, Myriam. 04/02/2019. "Économie collaborative : le partage à l'ère d'Internet." In, <https://www.youtube.com/watch?v=9kmlA43sTI&t=314s>. France 24.
- McKenna, Alain. 06/09/2019. 'Ce service d'autopartage montréalais a un plan pour doubler Uber', *Les Affaires*: <https://www.lesaffaires.com/blogues/alain-mckenna/ce-service-dautopartage-montrealais-a-un-plan-pour-doubler-uber/612485>.
- Ménard, Lyne. 28/03/2019. 'LA NOUVELLE LOI SUR LE TAXI GARANTIRA-T-ELLE UN SERVICE ÉQUIVALENT AUX PERSONNES HANDICAPÉES ?', *Kérouel*: <http://www.keroul.qc.ca/actualite/101-la-nouvelle-loi-sur-le-taxi-garantira-t-elle-un-service-equivalent-aux-personnes-handicapees-.html>.
- MERCURE, PHILIPPE. 19/08/2015. 'MOINS DE MORTS GRÂCE À UBERX', *La Presse*: <https://www.lapresse.ca/actualites/montreal/201508/18/01-4893645-alcool-au-volant-moins-de-morts-grace-a-uberx.php>.
- Montigny, Philippe de. 17/09/2019. 'Près du tiers des Canadiens travaillent à leur compte, en plus de leur emploi principal', *Radio Canada*: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1303605/side-hustle-sage-canada-emploi-economie-canada>.
- Morin, Annie. 14/03/2016. 'L'attente aura un prix à l'aéroport', *Le Soleil*: P2-3.
- MTLM, Taxi Électrique. 19/11/2014. 'L'industrie du taxi à Montréal vue par les chauffeurs', *Taxi Électrique MTLM*: <https://www.youtube.com/watch?v=fpAoCKEuysM>.
- NARDI, CHRISTOPHER. 06/02/2016. 'La face cachée d'Uber', *journal du Montréal*: <https://www.journaldemontreal.com/2016/02/05/la-face-cachee-duber>.

- . 14/10/2015. 'UberX coûte maintenant moitié moins qu'un taxi', *Le Journal de Montréal*: <https://www.journaldemontreal.com/2015/10/14/uberx-coute-maintenant-moitie-moins-quun-taxi>.
- Normandin, Pierre-André. 11/07/2015. 'Un appui timide à l'arrivée d'UBER', *La Presse*: PA6.
- . 13/12/2014a. 'Québec veut freiner UberX', *La Presse*: PA7.
- . 13/12/2014b. 'UBER "illégal" selon le ministre Poëti', *Le Soleil*: P26.
- Olivier, Cybèle. 24/07/2019. 'Cocktail de mobilité partagée', *Les Versants*: P9.
- Ouimet, Louis-Philippe. 06/08/2015. "LES TAXIS NE POURRONT PLUS REFUSER LE PAIEMENT ÉLECTRONIQUE." In, <https://www.youtube.com/watch?v=riwgylyQgBg>. Radio Canada.
- Paquet, Charlotte. 11/09/2019. 'Les chauffeurs de taxi débraye', *Journal Le Manic*: P6.
- Partner, UBER. 14/08/2016. "Comment devenir Chauffeur Uber Montréal, Québec." In, <https://www.youtube.com/watch?v=haN5AkbJmTI>. UBER Partner.
- Patrick Lagacé, Tristan Péloquin. 15/05/2015. 'UBER, le 21ème siècle sur roues et UberX voit débarquer Revenu Québec', *La Presse*: PA3.
- Péloquin, Tristan. 04/02/2015. 'Au moins deux voitures UberX saisies', *La Presse*: PA7.
- . 06/09/2016. 'UBER PRÉLÈVERA LA TPS ET LA TVQ, PUIS LA VERSERA AU FISC', *La Presse*: https://plus.lapresse.ca/screens/ff58680f-dcb1-4381-92eb-b3f9b39c4c03_7C_0.html.
- . 15/09/2016. 'Jusqu'à trois de délai avant le feu vert', *Le nouvelliste*: P15.
- . 18/08/2015. 'UBER propose de payer une taxe', *La Presse*: PA2.
- . 27/04/2015. 'L'offensive anti-UberX s'intensifie', *La Presse*: PA2.
- Pilon-Larose, Hugo. 14/10/2017. 'UBER ne quitte pas le Québec', *Le progrès*: P98.
- Poirier-Malo, Julien. 01/08/2016. 'L'industrie du taxi s'adapte lentement aux nouvelles règles vestimentaires', *Radio Canada*: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/795475/taxi-industrie-montreal-nouvelles-regles-bilan>.
- Poirier, Yves. 31/05/2015. "Guy Chevrette au front pour défendre l'industrie du taxi." In, https://www.youtube.com/watch?v=Y9TesOBR_P4. TVA Nouvelles.
- Provencher, Normand. 04/07/2015. 'Trente-cinq voitures saisies à Québec', *Le Soleil*: P17.
- . 23/02/2017. 'La demande pour Uber en «forte augmentation» à Québec', *Le Soleil*: <https://www.lesoleil.com/actualite/la-demande-pour-uber-en-forte-augmentationa-quebec-b8f6dfd31af8d5789a8db7b6b9765f8d>.
- Québec, Gouvernement du. 06/2018. 'RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL SUR L'ÉCONOMIE COLLABORATIVE', *Bibliothèque et archives nationales du Québec*: https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/entrepreneuriat/economie_collaborative/rapport_gtec.pdf.
- Radio-Canada. 13/11/2017. 'Lyft, le rival d'Uber, arrive au Canada', *Radio Canada*: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1066876/lyft-annonce-toronto>.

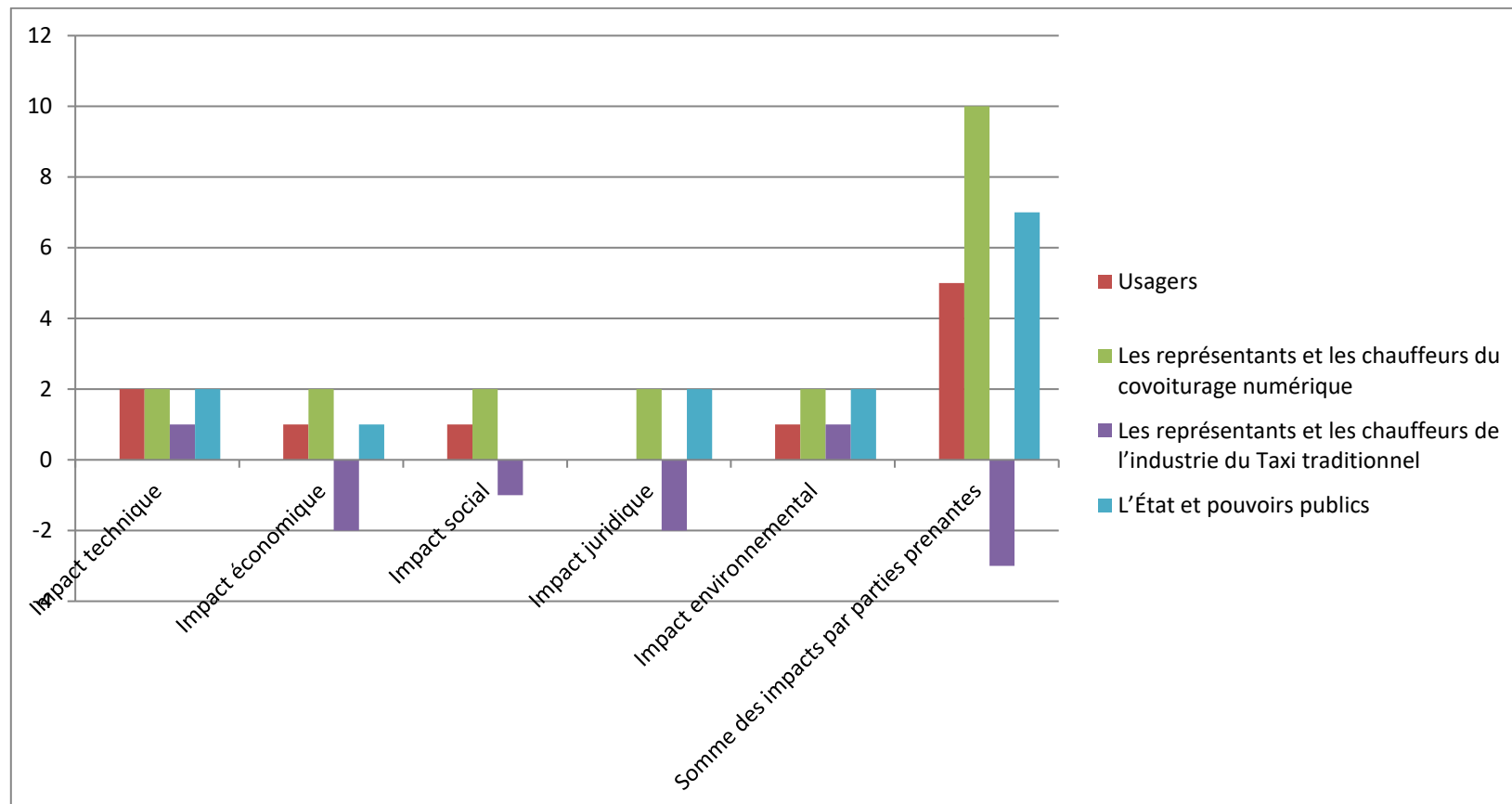
- . 17/08/2017. 'Taxi : l'industrie lance un appel à la modernisation pour contrer Uber', *Radio Canada*: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1050888/taxi-industrie-modernisation-uber>.
- . 18/11/2015. 'Une flotte de taxis électriques pour Montréal', *Radio Canada*: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/750522/taxi-teo-electriques-alexandre-taillefer>.
- . 26/03/2019. "Le projet de loi sur le taxi, « il est bon! », maintient Bonnardel." In, <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1160282/taxis-greve-generale-montreal-quebec-projet-17-gouvernement-caq-bonnardel>. Radio Canada.
- . 29/01/2019. 'Téo Taxi disparaît de la circulation, tous les chauffeurs licenciés', *Radio Canada*: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1149599/teo-taxi-fermeture>.
- Ricad-Châtelin, Baptiste. 18/08/2015. 'Une industrie qui veut se repenser', *Le Soleil*: P17.
- Roulez-Électrique. 18/11/2015. 'TAXELCO LANCE TÉO, LE TAXI RÉINVENTÉ À MONTRÉAL', *Roulez Électrique*: <https://roulezelectrique.com/taxelco-lance-teo-le-taxi-reinvente-a-montreal/>.
- Roy, Patrice. 10/09/2014. "La révolution UBER ?" In, <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/682725/taxi-covoiturage-san-francisco-uber-x>. Radio Canada.
- . 29/10/2014. "L'application de covoiturage UberX arrivée à Montréal." In, <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/691397/application-uberx-conducteurs-covoiturage-taxi>. Radio Canada.
- SABA, MICHEL. 02/09/2019. 'Une grève rotative débutera mardi dans l'industrie du taxi au Québec', *Le Droit*: <https://www.ledroit.com/affaires/une-greve-rotative-debutera-mardi-dans-lindustrie-du-taxi-au-quebec-9a11a40d904a16a7e362eb5a0d00f04>.
- Saint-Arnaud, Pierre. 06/10/2016. 'Les taxis veulent rencontrer Couillard', *Le Droit*: P24.
- . 12/05/2016. 'Des perquisitions "justifiées" selon la Cour', *Le Droit*: P26.
- . 21/05/2016. 'Québec ajoute 100 millions d'investissements', *Le Droit*: P32.
- . 23/04/2016. 'Daoust prévoit déposer son projet de loi d'ici le 12 mai', *Le Droit*: P35.
- ST-YVES, AMÉLIE. 24/02/2019. 'Les chauffeurs de taxi pourraient demander le remboursement de leurs permis', *Le Journal de Montréal*: <https://www.journaldemontreal.com/2019/02/24/les-chauffeurs-de-taxi-pourraient-demander-le-remboursement-de-leurs-permis>.
- Tremblay, Janic. 31/01/2014. "Des applications qui révolutionnent le monde du taxi." In, <https://www.youtube.com/watch?v=Z11zDdaMFuk&t=184s>. Radio Canada.
- TROTTIER, MARIE-CHRISTINE. 19/11/2015. 'Une requête Uber à chaque 9 secondes', *Le Journal de Montréal*: <https://www.journaldemontreal.com/2015/11/19/une-requete-uber-a-chaque-9-secondes>.
- Uber. 2019a. 'Accessibilité Uber', *Uber*: <https://www.uber.com/ca/fr-ca/community/economic-opportunities/accessibility/>.
- . 2019b. 'L'accessibilité chez Uber', *Uber*: <https://www.uber.com/ca/fr-ca/about/accessibility/>.

Valiante, Giuseppe. 11/10/2017. 'Les permis de taxi ne sont pas près de disparaître', *Métro*: <https://journalmetro.com/actualites/montreal/1210219/les-permis-de-taxi-ne-sont-pas-pres-de-disparaitre/>.

Vigneault, Nicolas. 2019. "Modernisation de l'industrie du taxi." In, <https://ici.radio-canada.ca/info/videos/media-8061384/modernisation-industrie-taxi>. Radio Canada.

Annexe 2 - Quantification des impacts

Parties prenantes	Impact technique	Impact économique	Impact social	Impact juridique	Impact environnemental	Somme des impacts par PP
Usagers	2	1	1	0	1	5
Les représentants et les chauffeurs du covoiturage numérique	2	2	2	2	2	10
Les représentants et les chauffeurs de l'industrie du Taxi traditionnel	1	-2	-1	-2	1	-3
L'État et pouvoirs publics	2	1	0	2	2	7
Somme des impacts par catégorie	7	2	2	2	6	





ANNEXE 3 - FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Le 06 avril 2020

Hassan Abdillah Idriss
Étudiant, Université du Québec en Outaouais

Projet # 2020-1104 – Covoiturage numérique

Titre : Le covoiturage numérique : comment les technologies de la communication de l'information ont transformé l'industrie du taxi: Cas de Montréal

M. Idriss,

Après évaluation de votre formulaire soumis pour le projet mentionné en objet, le CER de l'UQO confirme que celui-ci ne nécessite pas d'évaluation éthique.

Nous vous rappelons toutefois qu'en cas de changement au projet qui aurait un impact sur les aspects éthiques de la recherche auprès d'êtres humains, il est de votre responsabilité d'en informer le CER de l'UQO et d'obtenir son approbation AVANT de débiter toute collecte et/ou consultation de documents et/ou banques de données impliquant des sujets humains.

Merci.

André Durivage
Président du CER de l'UQO

