



autosBus
moins de voitures autour des villes



www.autosbus.fr – contact@autosbus.fr

Promotion du covoiturage en entreprise

19/08/19

À l'automne 2019, une action pilote va mobiliser une dizaine d'entreprises du bassin de Bourg-en-Bresse. Elles vont imaginer et déployer des mesures visant à réduire les émissions de CO² liées aux déplacements domicile-travail, en particulier pour les déplacements les plus longs qui sont aussi les plus émetteurs. Cette note est destinée à alimenter leurs réflexions. Elle s'appuie notamment sur six exemples d'entreprises qui ont cherché à développer le covoiturage domicile-travail, ... et qui ont réussi.

Les expériences examinées ont eu lieu dans des contextes variés, dans des entreprises moyennes ou petites (de 300 à 50 employés), ayant des horaires fixes ou variables, situées plus ou moins loin de leur zone de recrutement et disposant d'espaces de stationnement plus ou moins contraints. C'est donc tout à fait naturellement qu'elles ont conçu et déployé des solutions différentes.

Cette note ne fait donc pas des recommandations standardisées et ne propose aucun mode d'emploi. Elle doit au contraire se lire comme un menu dans lequel on choisira telle ou telle idée qui paraîtra applicable et pertinente dans un contexte donné. Reste que quelques principes généraux émergent des expériences citées et sont confirmés par la documentation consultée sur l'Internet. Les voici ...

Lorsque les contraintes de stationnement sont fortes, le stationnement réservé ou privilégié est un moyen particulièrement efficace de promouvoir le covoiturage.

Si l'on agit par la persuasion, alors tous les outils sont probablement complémentaires mais les plus efficaces sont, par ordre décroissant : les contacts personnels et informels, les outils de mise en relation et l'information collective.

Pour parvenir à des résultats pérennes, la promotion du covoiturage doit être une responsabilité ancrée durablement dans l'organisation de l'entreprise tout en laissant la porte ouverte aux initiatives du personnel.

Il est intéressant pour une entreprise de s'appuyer sur les initiatives mises en place à l'échelle de son bassin d'emploi (information, animation, mise en relation). Réciproquement, la réussite de ces initiatives demande que les entreprises prennent leurs responsabilités.

Présentation

autosBus

L'association autosBus regroupe des citoyens de Bourg-en-Bresse et de sa périphérie en vue de promouvoir l'écobilité dans les déplacements ville-campagne. Il s'agit notamment de réduire l'usage de la voiture en solo pour les habitants périurbains. Depuis 2013, nos activités incluent une veille, de la recherche, des tests, des animations et des échanges avec les acteurs locaux.

Cette note

Fin 2018, le Conseil de développement de la Communauté d'agglomération du bassin de Bourg-en-Bresse (CA3B) a créé en son sein un groupe de travail sur l'urgence climatique. Ce groupe a fait une série de propositions concernant la mobilité, le bâti et l'agriculture. Notre association a fortement contribué aux travaux concernant la mobilité. Dans ce domaine, la proposition prioritaire est d'amener les entreprises du territoire à s'engager en faveur du covoiturage domicile-travail. Cette proposition va commencer à être mise en œuvre sous la forme d'une action pilote qui mobilisera une dizaine d'entreprises à l'automne 2019.

Cette note est destinée à alimenter les réflexions des entreprises qui vont prendre part à cette action. Elle pourra aussi être utile à d'autres. On trouvera dans les pages qui suivent :

- les raisons pour lesquelles le covoiturage domicile-travail est une priorité ;
- une série d'expériences d'entreprises qui ont obtenu de bons résultats dans ce domaine ;
- les leçons tirées des expériences citées et de la documentation disponible sur le sujet.

Collecter des expériences d'entreprises n'a pas été facile. D'abord parce que notre cible était étroite : nous cherchions des réussites en matière de covoiturage domicile-travail au sein d'entreprises de 100 à 1000 salariés ; ensuite parce qu'il n'est jamais simple d'accéder à des dirigeants d'entreprises ayant des agendas surchargés et des secrétariats protecteurs. Malgré une vingtaine de contacts, nous ne pouvons présenter ici que six exemples d'expériences réussies. Trois d'entre elles sont tirées d'une recherche sur le web. Seules les autres correspondent à la méthode que nous avons tracée au départ, à savoir un récit obtenu d'une personne ayant joué un rôle clé dans l'expérience et un texte validé par cette personne. Espérons qu'une version ultérieure de cette note permettra de présenter des récits d'expérience plus approfondis et plus variés¹.

Pourquoi commencer dans les entreprises ?

Dans cette section, nous montrons les raisons pour lesquelles le covoiturage domicile-travail est une priorité en ce qui concerne l'urgence climatique dans notre territoire.

Le covoiturage domicile-travail : un levier prioritaire pour agir en urgence

Tout d'abord, la mobilité est la principale source d'émissions de gaz à effet de serre dans le bassin de Bourg-en-Bresse. À l'échelle de la France, c'est le domaine dans lequel nous prenons le plus de retard sur les objectifs de réduction des émissions. Il était donc logique que le groupe de travail sur l'urgence climatique mette la mobilité en tête de ses réflexions. Trois questions ont été discutées et elles ont reçu les réponses suivantes :

- À notre niveau, sur quoi avons-nous le pouvoir d'agir ?
Essentiellement sur la mobilité locale des habitants.

¹ S'agissant d'une méthode de recherche qualitative, le nombre des expériences examinées n'a aucune importance. C'est leur diversité qui fait la qualité de l'étude.

- Où y a-t-il des marges de manœuvre pour agir en urgence ?
Essentiellement sur le changement des habitudes de mobilité.
- Sur quoi devrions-nous agir en priorité ?
Là où il y a le plus d'émissions de CO² à économiser à court terme.

Selon nous, c'est le covoiturage domicile-travail qui offre les meilleures perspectives de réduction des émissions en urgence (autosBus, 2019). Par rapport à un trajet en solo, cette pratique peut diviser les émissions de CO² par deux, un peu moins si les équipiers prennent leur voiture pour se rendre à leur rendez-vous ou un peu plus s'il y a des équipages de trois ou quatre personnes. L'économie de CO² est d'autant plus importante que les covoitureurs habitent loin de leur travail. L'expérience montre que les entreprises qui s'y attèlent parviennent à doubler le nombre de covoitureurs parmi leurs salariés. Dans l'exemple du Haut Jura, une centaine d'entreprises se sont mobilisées et sont parvenues en quelques années à doubler le nombre de covoitureurs parmi leurs employés, certaines faisant même beaucoup mieux (ADEME, 2016).

Nous supposons donc que la pratique du covoiturage domicile-travail pourrait doubler en quelques années dans notre territoire grâce à un effort concerté des employeurs, des salariés et des collectivités. Doubler une pratique qui est aujourd'hui très minoritaire ne permettra pas de faire des miracles mais l'économie potentielle de CO² est quand même de l'ordre de 2000 tonnes par an (autosBus, 2019) et il n'y a pas d'autre levier plus efficace qui soit actionnable en urgence dans notre territoire.

Le covoiturage au quotidien, ça passe par les entreprises

À l'heure actuelle, le covoiturage quotidien concerne les entreprises au premier chef. C'est ce que montre une enquête réalisée sur les aires de covoiturage dans six départements (ADEME, 2015). En très grande majorité (81 %) les répondants ont déclaré covoiturer pour se rendre sur leur lieu de travail ou d'étude. L'étude montre aussi que les covoitureurs font en moyenne 3,5 aller-retour par semaine, qu'ils parcourent ensemble une trentaine de kilomètres et qu'il y a entre deux et trois personnes à bord, chacune prenant sa voiture à tour de rôle.

Pourquoi est-ce aux entreprises d'agir ? On pourrait imaginer que la collectivité s'adresse directement aux automobilistes par le biais de campagnes de communication. Or ce n'est pas la bonne approche. À Rennes, l'association Ehop Covoiturage a comparé les résultats de campagnes collectives et de contacts individuels. Suite à ces deux types d'action, les personnes qui s'inscrivent pour rechercher des covoitureurs représentent respectivement 3% et 50% du public visé (ADEME 2016, p84). Dans l'Arc Jurassien, 90 entreprises se sont engagées à promouvoir les mobilités alternatives au sein de leur personnel et la pratique du covoiturage est passée de 13 à 25% (ADEME 2016 p86).

L'expérience montre aussi que la promotion du covoiturage doit être un effort soutenu dans la durée (ADEME 2016, p86). En effet, au bout d'un an ou deux, il y a toujours un des équipiers qui déménage, qui change de job, qui divorce ou qui a de nouvelles contraintes avec ses enfants. Reconstruire de nouveaux équipages et donc une nécessité permanente. Il faut revenir régulièrement vers chaque salarié pour l'inciter et l'aider à trouver de nouveaux covoitureurs. C'est au sein des entreprises que cela peut se faire le plus logiquement.

Pourquoi n'y a-t-il pas encore un Blablacar du covoiturage quotidien ?

Et si le succès de Blablacar était transposable au covoiturage quotidien ? ... cela enlèverait aux entreprises et aux collectivités la responsabilité de convaincre leurs salariés et leurs citoyens. Malheureusement, ce n'est pas si simple. Beaucoup s'y essaient, y compris Blablacar avec une application dédiée aux trajets domicile-travail (Blablalines), mais personne n'a encore trouvé la bonne recette, surtout pas pour des territoires peu denses comme le nôtre.

Le problème n'est pas technique. Il existe des applications tout à fait au point pour mettre en relation les passagers et les conducteurs, y compris à la dernière minute. Blablalines est accessible dans notre

territoire, mais il y a aussi Mov’Ici la plateforme régionale de covoiturage². Une nouvelle application va être mise à notre disposition à l’automne par les autorités locales. Plusieurs formules sont à l’essai dans de multiples agglomérations françaises. Pour le moment, toutes ces expériences peinent à atteindre la masse critique de covoitureurs qui permet d’offrir un très bon service.

Une chercheuse (Adelé, 2014) explique la difficulté de la façon suivante : le covoiturage longue distance est tellement rentable économiquement que l’on accepte sans hésiter de passer du temps à consulter les offres et à trouver celle qui convient le mieux, en termes de trajet, d’heure de départ et de prix. On accepte aussi le risque d’une expérience qui ne serait pas totalement satisfaisante. Au contraire, sur la courte distance au quotidien, on ne peut gagner que de faibles sommes et on n’aura pas envie d’assumer les mêmes contraintes ni de covoiturer tous les jours avec un équipage qui ne convient pas parfaitement.

Pour revenir au Blablacar du quotidien, il semble que la formule qui se détache actuellement soit celle de Klaxit, une application qui parvient à atteindre sa taille critique en proposant ses services à de grandes entreprises qui s’engagent dans la promotion du covoiturage auprès de leur personnel. Une fois de plus, il apparaît que les entreprises peuvent jouer un rôle clé.

Quelques exemples d’entreprises ayant développé le covoiturage

Cette section raconte quelques expériences d’entreprises qui se sont engagées dans la promotion du covoiturage domicile-travail et qui ont obtenu de bons résultats. Pour chacun de ces petits récits, nous mettons en valeur un point remarquable (Tableau 1). La section suivante présentera une analyse transversale de ces expériences.

Tableau 1 – Liste des expériences présentées

Entreprise	Taille	Territoire	Point remarquable
Plastic Omnium	300	Plaine de l’Ain (FR)	Tableau de covoiturage
GT Logistics	120	Plaine de l’Ain (FR)	Pointage vert
Eaton	40	Vallée de Joux (CH)	Idée venue du personnel
Armée de l’air	600	Ambérieu en Bugey (FR)	Idée venue des covoitureurs
Swatch	?	? (CH)	Stationnement payant
STS	70	Vallée de Joux (CH)	Stationnement réservé

Le tableau des équipages de covoiturage chez Plastic Omnium

En 2002, l’entreprise Plastic Omnium a transféré une partie de son personnel depuis Oyonnax vers le Parc Industriel de la Plaine de l’Ain. Les 300 personnes concernées ont progressivement adapté leurs lieux de résidence mais au départ la plupart ont fait les trajets quotidiens entre les deux sites distants de 70 kilomètres en assumant les péages d’autoroute. Autant dire que l’incitation au covoiturage était très forte, d’autant plus forte que les horaires étaient libres et facilitaient donc la formation des équipages.

L’établissement a rapidement mis en place un tableau de covoiturage sous forme d’une feuille de tableur en libre accès sur le réseau interne. La feuille recensait les salariés, leurs horaires, leur lieu de résidence, les équipages de covoiturage et une estimation des émissions de CO2 évitées. Une première version du tableau recensait uniquement les équipages qui s’étaient formés spontanément. En quelques mois, le tableau a fini par inclure tout le personnel.

Au fil du temps, beaucoup de salariés ont déménagé dans les villes voisines (10-20 km) ou dans l’agglomération lyonnaise (40 km) et les recrutements se sont faits dans le même périmètre.

² Mov’Ici permet de créer des communautés de covoitureurs sur les grands sites d’emploi mais à notre connaissance, aucune communauté active n’existe dans le bassin de Bourg-en-Bresse

L'avantage des covoitureurs a donc diminué mais l'entreprise a continué de promouvoir l'utilisation du tableau des équipages.

C'est la personne responsable des démarches qualité qui s'en est chargée. C'était d'autant plus logique que l'entreprise avait opté pour une démarche ISO 14001 et présentait un bilan carbone annuel. L'encouragement à covoiturer est passé par toutes sortes de canaux : newsletter interne, rappels en fin de réunion, communication aux nouveaux arrivants, panneau dans le cadre d'une exposition sur l'environnement, dessert gratuit à la cantine pour les gagnants d'un jeu sur le covoiturage. À l'expérience, le canal le plus efficace a été le bouche-à-oreille devant la machine à café. Cela a été possible parce que la personne en charge de la qualité avait une fonction transversale qui lui permettait d'aborder tous les salariés et parce qu'elle avait su établir des relations de confiance.

Il s'agissait d'abord de pousser à la formation de nouveaux équipages mais il y avait aussi un souci permanent de réarrangement des équipages, notamment en cas de congé, de RTT ou de maladie d'un ou plusieurs équipiers. Dans ce contexte d'ajustement des équipages, le tableau s'est révélé particulièrement précieux.

L'expérience est un peu ancienne et il n'est plus possible d'en montrer des résultats chiffrés. On peut cependant affirmer que ces résultats étaient bons parce que la plupart des équipages comprenaient quatre, voire cinq personnes. L'établissement avait donc bien réussi à desserrer le principal frein au covoiturage qui est de trouver des équipiers. Le fait que les réunions doivent se finir à l'heure prévue pour cause de covoiturage a été considéré comme un point positif. Nombre de salariés ont eu des réticences à covoiturer parce qu'ils risquaient de perdre la déduction fiscale liée à leurs kilomètres en voiture mais ces réticences ont pu être levées car le tableau des équipages est resté un outil à usage purement interne et car l'établissement ne se mêlait pas des partages de frais entre covoitureurs.

Ce que nous retenons de ce récit est d'abord l'importance des contacts interpersonnels conduits par une personne ayant une fonction transversale et sachant créer de la confiance. C'est ensuite le travail permanent de réarrangement des équipages qui a permis de maintenir un bon remplissage des voitures malgré les congés, les RTT et les maladies. C'est là que le tableau des équipages s'est révélé le plus précieux.

Source : entretien téléphonique en février 2019 avec L. Decorte, ingénieur qualité environnement à la date de l'expérience

Le pointage vert chez GT Logistics

GT Logistics a un établissement de 120 personnes situé sur le Parc Industriel de la Plaine de l'Ain. Les embauches y sont fréquentes. Il n'y a pas de logement sur place. Les salariés résident à une distance de 10 à 40 km du site. L'accès à vélo ou en TC est quasi-impossible. Pour se déplacer de façon 'écologique', la seule solution est de partager les voitures. Le Parc Industriel a mis en place une plateforme de covoiturage et plusieurs lignes d'autostop organisé. Ces services sont présentés sous la forme d'un panneau d'information mobile en salle de pause. Cependant, la formule la plus simple est de covoiturer entre collègues de travail.

Depuis longtemps, l'établissement a poussé ses salariés à covoiturer, mais avec un succès limité. Un comptage effectué en septembre 2016 a montré que le nombre de covoitureurs (passagers et conducteurs) entrant sur le site le matin était égal à 7,4% des journées travaillées, soit un taux de remplissage des voitures estimé à 1,05.

Des efforts supplémentaires ont été faits en 2017-2018 à l'occasion du lancement d'une démarche ISO 14001. La démarche est pilotée par un groupe d'environ cinq personnes, incluant le directeur du site. Tous les membres de ce groupe s'impliquent dans des contacts formels et informels avec le personnel.

Les contacts formels consistent en une série de 'causeries' sur la qualité auxquelles participent chaque année tous les salariés du site par groupes de dix à quinze. Le covoiturage est toujours une des questions abordées. Il en est également question lors des entretiens de prise de poste. Lors des réunions mensuelles du comité Qualité-Hygiène-Sécurité-Environnement, une partie de la discussion est consacrée à la démarche ISO 14001 et la question du covoiturage est abordée si l'on constate une

diminution de la pratique. Cela est rendu possible par le pointage vert, une pratique originale de l'établissement.

En effet, tous les salariés remplissent manuellement une feuille de pointage en prenant leur travail et il leur est demandé de cocher une case rouge ou verte s'ils se sont déplacés en voiture en solo ou d'une autre façon (« pointage vert »). La personne responsable du pointage relance régulièrement ceux qui oublient. L'information est déclarative et non contrôlée, mais elle est considérée comme assez fiable. L'entreprise se fixe des objectifs annuels de covoiturage et redouble d'efforts quand les chiffres montrent que la pratique s'essouffle.

D'autres contacts plus informels s'ajoutent à ces procédures. Par exemple, le directeur du site regarde régulièrement la liste du personnel, repère les lieux d'habitation et parle avec ceux qui pourraient covoiturer. À deux reprises, ces contacts informels ont permis de créer des équipages.

Un nouveau comptage effectué en septembre 2018 a montré que le nombre de covoitureurs était passé en deux ans de 7,4% à 16,2% des salariés, soit plus qu'un doublement. Nous estimons que le taux de remplissage des voitures est passé de 1,05 à 1,11.

Ce que nous retenons de ce récit est d'abord une intéressante combinaison de contacts formels et informels qui touchent tous les salariés régulièrement. C'est ensuite un travail dans la durée qui permet relancer les efforts quand la pratique du covoiturage s'essouffle, la démarche ISO 14001 et le pointage vert jouant un rôle essentiel sur ce second point.

Source : entretien téléphonique en février 2019 avec G. Panafieu, directeur du site

Une idée venue du personnel chez Eaton

Le groupe Eaton a son siège à Dublin et emploie près de 100 000 personnes dans le monde pour la fabrication de matériel électrique. Il a un petit établissement de 40 personnes en Suisse dans la Vallée de Joux. Depuis 2016, le groupe a inclus la protection de l'environnement dans ses objectifs globaux. Les méthodes de fabrication ont été adaptées pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, limiter les déchets, réduire la consommation d'eau et éliminer les produits chimiques nocifs. La société encourage la voiture hybride ou électrique.

Sur le site de la Vallée de Joux, la direction fait une communication régulière sur des sujets environnementaux et les salariés sont encouragés à participer à cette démarche, en amenant leurs idées. C'est ainsi qu'ont été créés un jardin potager et des bornes de recharge pour voitures électriques.

Le covoiturage s'est mis en place naturellement car la petite taille du site favorise les échanges. De manière informelle, la direction encourage les employés à covoiturer. Les nouveaux employés sont mis en relation avec des collègues habitant près de chez eux pour faciliter le covoiturage.

L'entreprise a adhéré au programme de covoiturage de l'Arc Jurassien qui a créé une centrale téléphonique de mise en relation, des aires de covoiturage, et un challenge covoiturage auquel Eaton participe chaque année. En 2017, l'entreprise a reçu un prix dans la catégorie des entreprises de moins de 100 employés.

Mi 2018, onze salariés covoituraient régulièrement, soit un taux de plus de 25%.

Ce que nous retenons de ce récit est le bon alignement des incitations au covoiturage. Elles viennent à la fois du siège à Dublin (objectif global d'environnement), des autorités locales (challenge covoiturage), de la direction du site et finalement des premiers concernés : le personnel de qui l'initiative est venue.

*Source : INTERREG - 5 ans d'expérience de covoiturage dans l'Arc jurassien – [Journée](#) du 28/6/18
Ce résumé n'a pas été vérifié avec l'entreprise*

Le stationnement privilégié à l'établissement de l'Armée de l'air d'Ambérieu en Bugey

Sur son établissement d'Ambérieu en Bugey³, l'Armée de l'air emploie aujourd'hui environ 700 personnes, militaires et civiles. Dans le passé, l'effectif s'élevait à un millier et une demi-douzaine d'autocars assurait un ramassage dans toutes les directions, notamment jusqu'à Lyon et Bourg-en-Bresse, villes distantes de 50 et 30 km respectivement. Les cars étaient entretenus et conduits par des personnels de l'établissement.

Il y a environ dix ans, les lignes de ramassage ont été progressivement fermées et les employés ont dû prendre leur voiture. Comme les horaires de travail étaient les mêmes pour tous, le covoiturage s'est mis en place spontanément. Il y a eu par exemple un rendez-vous chaque matin à la sortie sud de Bourg où l'on remplissait généralement deux ou trois voitures. Malgré cela, la fin du ramassage a entraîné une augmentation du stationnement sur le site, au point de créer un embouteillage à 17h au moment de la sortie du travail.

Un des équipages de covoiturage a pris l'initiative de proposer un parking privilégié pour les voitures ayant plus d'une personne à bord. Le 'Bureau de la maîtrise des risques' a été chargé d'établir un règlement. Depuis lors, les voitures stationnées sur le parking sont prioritaires pour sortir. Au départ, les covoitureurs accolaient un badge sur leur pare-brise et un gendarme veillait à ce qu'eux seuls utilisent le parking dédié. À présent, les habitudes se sont installées et ces mesures ne sont plus nécessaires.

Le parking des covoitureurs accueille une soixantaine de voitures, soit un taux de covoiturage de l'ordre de 25%. On peut penser que le parking dédié a eu un impact faible sur le développement du covoiturage mais un impact important sur le maintien de cette pratique dans la durée. Il a eu également un effet d'aubaine lorsque le mari et la femme travaillent sur le site et s'y rendent ensemble.

Depuis un an, les horaires ont été assouplis. Les arrivées et les départs s'étalent sur une plage d'une heure, les embouteillages ont quasiment disparu ainsi que le 'privilège' des covoitureurs. La pratique du covoiturage reste cependant bien installée.

Nous retenons de ce récit qu'une mesure d'incitation au covoiturage peut venir des covoitureurs eux-mêmes.

Source : entretien téléphonique en juin 2019 avec X. Lacresse, un des initiateurs de la mesure présentée ici

Le stationnement payant chez Swatch

Le groupe Swatch, dont le siège est à Neuchâtel (CH), est la plus grosse société horlogère du monde. Sur tous ses sites, l'entreprise a mis en place des mesures de promotion du covoiturage avec les objectifs suivants : faciliter le recrutement et la fidélisation du personnel, accroître sa sécurité et son bien-être, gérer le manque de places de stationnement, s'engager pour l'environnement, se projeter dans les nouveaux modes de transport du futur.

L'entreprise a adhéré au programme de covoiturage de l'Arc Jurassien. Elle a pu ainsi bénéficier d'une centrale téléphonique de mise en relation, d'une aide à la communication interne et de l'intervention d'animateurs externes. L'entreprise participe tous les ans au challenge covoiturage.

Comme le nombre de places de parking est limité sur la plupart de ses sites, la direction a imposé le stationnement payant à ses salariés en faisant une exception pour les covoitureurs qui peuvent stationner gratuitement.

Le taux de covoiturage, qui se situait initialement entre 1 et 3% a bondi jusqu'à 20% et même 30% sur certains sites.

³ Détachement air 278

Ce que nous retenons de ce récit est le fait que l'entreprise ait 'osé' faire payer le stationnement à ses salariés non-covoitureurs en justifiant sa décision par un argumentaire très solide en faveur du covoiturage.

*Source : INTERREG - 5 ans d'expérience de covoiturage dans l'Arc jurassien – [Journée](#) du 28/6/18
Ce résumé n'a pas été vérifié avec l'entreprise*

Le stationnement réservé chez STS

La société STS emploie une centaine de personnes sur quatre sites de l'Arc Jurassien. Elle réalise des traitements de surface des métaux précieux. L'entreprise s'est engagée dans des pratiques responsables du point de vue éthique, social et environnemental. Elle est devenue récemment membre du *Responsible Jewellery Council* et applique la norme RJC qui contient 25 dispositions dans les domaines des droits de l'Homme, du droit du travail, de la santé, de la sécurité, de l'environnement et de la provenance du produit.

C'est dans ce cadre que STS a décidé de développer sur son site de la Vallée de Joux un projet de covoiturage visant à réduire les émissions de CO2. Des objectifs de santé et de sécurité des collaborateurs sont également visés car les passagers profitent de leur temps de trajet pour se reposer. Le covoiturage crée également un moment d'échange entre collaborateurs et une complicité positive.

La direction du site a lancé une campagne de communication pour inciter ses 67 collaborateurs à covoiturer. La campagne a mobilisé la commission du personnel et plusieurs 'référents covoiturage' ont été désignés. Pour sa communication, l'entreprise a bénéficié du programme de covoiturage de l'Arc Jurassien.

Il se trouve que l'entreprise est fortement contrainte en matière de stationnement. C'est donc tout naturellement que la direction a réservé les rares places de stationnement aux covoitureurs. Seuls les collaborateurs ayant des horaires particuliers sont autorisés à stationner sur le site sans covoiturer. En cas de contre-temps pour un équipage de covoiturage, deux places de parking 'de secours' sont disponibles sur inscription auprès d'un membre de la commission du personnel. Une voiture d'entreprise reste à disposition d'un collaborateur covoitureur qui devrait partir précipitamment ou rester plus tard. Le cas échéant, des ajustements d'horaires sont validés par la direction afin de faciliter le covoiturage.

Le résultat est impressionnant : mi 2018, 14 équipages regroupent 31 salariés covoitureurs, soit un taux covoiturage de 46%.

Ce que nous retenons de ce récit est évidemment la très grande efficacité du stationnement dédié pour faire changer les comportements.

*Source : INTERREG - 5 ans d'expérience de covoiturage dans l'Arc jurassien – [Journée](#) du 28/6/18
Ce résumé n'a pas été vérifié avec l'entreprise*

Les leçons

Voici les leçons que nous tirons des expériences citées plus haut. Elles sont mises en perspective avec la documentation disponible sur le sujet.

Quelles sont les actions qui marchent ?

Les choses se font parfois toutes seules

Il n'y a pas toujours besoin d'agir pour que le covoiturage s'installe, comme le montrent deux de nos exemples. Lorsque Plastic Omnium a déménagé à 70 kilomètres de distance l'usine où travaillaient 300 personnes, le covoiturage s'est imposé immédiatement et spontanément. La même chose s'est produite lorsque l'établissement de l'Armée de l'air d'Ambérieu a arrêté les autocars qui 'ramassaient' plusieurs centaines de personnes sur des distances de 30 à 50 kilomètres.

Dans les deux cas, il fallait trouver rapidement et collectivement une alternative à des déplacements individuels ruineux et le covoiturage s'est mis en place tout seul. Nous pensons toutefois que le contexte de ces deux histoires était exceptionnel, d'abord parce que les distances étaient grandes en comparaison des parcours domicile-travail typiques du bassin de Bourg, ensuite et surtout parce que le choix de covoiturer ou non concernait des centaines de personnes en même temps alors que c'est le plus souvent une décision individuelle.

Dans des contextes plus habituels, les réussites n'arrivent pas toutes seules. Voyons quelles actions ont été mises en œuvre pour obtenir des résultats.

Information et animation collective

Certaines entreprises ont fait la promotion du covoiturage en utilisant leurs canaux d'information interne : campagne de communication (STS), newsletter interne et panneau d'information (Plastic Omnium).

Des actions plus ludiques ont aussi été lancées : un jeu sur le covoiturage primé par des desserts gratuits à la cantine (Plastic Omnium) et l'affichage hebdomadaire du nombre de covoituteurs (GT Logistics).

Plusieurs entreprises ont mis le covoiturage à l'ordre du jour de leur réunions internes, soit sous la forme d'un bref rappel systématique en fin de réunion (Plastic Omnium), soit comme un thème de discussion lors des réunions annuelles consacrées à la qualité (GT Logistics).

Outils de mise en relation

D'autres outils visent à faciliter la mise en relation des covoituteurs à l'échelon individuel. C'était le but principal du tableau des équipages de covoiturage créé chez Plastic Omnium. Plusieurs entreprises ont également choisi d'informer tous les nouveaux arrivants lors des entretiens de prise de poste (Plastic Omnium). Chez Eaton et GT Logistics, la direction va jusqu'à mettre ses nouveaux employés en relation avec des collègues habitant près de chez eux.

Chez STS, la direction fait des ajustements d'horaires dans certains cas pour faciliter le covoiturage.

On peut également penser que le pointage vert mis en place par GT Logistics constitue une incitation individuelle à covoiturer, même si l'objectif principal de cet outil est de produire une information collective.

Contacts informels

Chez Plastic Omnium, la personne chargée de promouvoir le covoiturage avait une fonction transversale lui permettant d'aborder tous les salariés en confiance, ce qu'elle a fait de façon systématique et souvent informelle. Les 'référents covoiturage' désignés chez STS (plusieurs référents pour 65 salariés) jouent probablement un rôle similaire.

Dans des entreprises de petite taille, la direction elle-même s'engage dans de tels contacts personnel et informels (Eaton, GT Logistics).

Stationnement

Trois exemples montrent que le stationnement peut devenir un outil efficace de promotion du covoiturage. Dans l'établissement de l'Armée de l'air d'Ambérieu, les voitures ayant plus d'une personne à bord bénéficient d'un parking privilégié. Chez Swatch les covoituteurs bénéficient d'un parking gratuit tandis que les autosolistes doivent payer leur stationnement. C'est la direction de STS qui a été le plus loin sur ce terrain en réservant (presque) toutes les places de parking aux covoituteurs.

Qu'est-ce qui marche le mieux ? - contrainte de stationnement et contacts informels

On ne sera pas surpris de constater que le bâton marche mieux que la carotte ou le sermon. Les deux expériences qui jouent sur la contrainte de stationnement obtiennent les meilleurs résultats (Swatch et

Eaton), et parmi ces deux exemples, la palme revient à l'entreprise qui a instauré la contrainte la plus forte (Eaton).

Nous avons retrouvé plusieurs constats similaires dans nos recherches sur l'Internet. Par exemple, la Fondation Gates à Seattle (USA) fait payer un forfait journalier pour le stationnement sur ses parkings et le montant est déduit de la fiche de paie. Combinée avec d'autres actions incitatives, cette mesure a fait passer la proportion de voitures en solo de 88 à 42 % en un an (Mobility Lab, 2016).

Pour ce qui est des carottes et des sermons, plusieurs des personnes interrogées pour cette étude sont d'avis que les contacts personnels, répétés et informels sont le meilleur outil. On notera par exemple le témoignage recueilli chez Plastic Omnium : « à l'expérience, le canal le plus efficace a été le bouche-à-oreille devant la machine à café ».

Là aussi, il s'agit d'un constat qui se confirme ailleurs Dans l'expérience de l'Arc Jurassien citée plus haut, l'outil le plus efficace s'est également révélé être la machine à café (ADEME 2016 p86).

On peut espérer doubler la proportion des salariés covoitureurs

Doubler la pratique, ou mieux

Nous avons noté que la proportion des salariés covoitureurs ...

- est passée de 7 à 16 % en deux ans chez GT Logistics ;
- s'est stabilisée à environs 25 % dans l'établissement de l'Armée de l'air d'Ambérieu ;
- est rapidement passée de presque rien à 20 % et plus chez Swatch, à 25 % chez Eaton et à 46 % chez STS.

Rappelons que nous avons recherché des exemples de réussites. Il ne faut donc pas s'étonner d'observer de bons résultats. Ces résultats laissent en tout cas espérer un doublement de la proportion des covoitureurs à bref délai dans les entreprises qui s'investiront dans ce domaine, sachant que la proportion actuelle est de l'ordre de 5 % des déplacements domicile-travail⁴.

Nous présentons ici les résultats sous la forme d'une proportion de salariés covoitureurs. En annexe 1, nous discutons de cette façon de présenter les choses et nous en proposons plusieurs autres.

De façon durable

Nous avons dit plus haut que la durée de vie des équipages de covoitureurs est généralement courte et qu'il faut revenir régulièrement vers les salariés pour les inciter à trouver de nouveaux covoitureurs et pérenniser leur pratique. Deux des récits présentés ci-dessus mentionnent ce sujet.

Dans l'établissement de l'Armée de l'air d'Ambérieu, le covoiturage s'était installé spontanément mais les initiateurs du parking dédié pensent qu'il a eu un impact important sur le maintien de la pratique dans la durée.

Chez Plastic Omnium, le tableau des équipages s'est révélé particulièrement précieux pour aider les salariés à trouver de nouveaux partenaires en cas de congé, de RTT ou de maladie d'un des covoitureurs habituels.

Quel est le bon cadre ?

Puisque le covoiturage pose un problème de pérennité, les entreprises qui s'en préoccupent ne peuvent pas se contenter d'actions ponctuelles. Elles doivent au contraire organiser leur action dans un cadre durable. Cette nécessité est apparue de façon récurrente lors de la mise en œuvre des plans de mobilité

⁴ Une enquête récente du Grand Lyon constate que 7 % des personnes interrogées ont récemment utilisé le covoiturage pour se rendre à leur lieu de travail ou d'étude. Les données relatives au bassin de Bourg existent mais nous n'avons pas pu y accéder.

(nouveau nom des plans de déplacement d'entreprise)⁵. Ce sont des exercices qui demandent beaucoup d'investissement en temps et en énergie et qui peuvent accoucher d'une souris si l'organisation de l'entreprise n'inclut pas une équipe responsable de la mise en œuvre.

Les expériences présentées plus haut montrent plusieurs pistes qui ont permis d'ancrer durablement les préoccupations de mobilité dans les organigrammes. Il s'agit des démarches qualité, de la responsabilité sociétale des entreprises et des instances de dialogue social.

Démarches qualité

Dans deux des expériences citées plus haut, la promotion du covoiturage s'est faite dans le cadre d'une démarche de qualité environnementale ISO 14001. Chez Plastic Omnium, l'entreprise présentait un bilan carbone annuel et une personne avait la charge de la qualité environnementale, deux éléments qui ont été décisifs pour le développement du covoiturage. Chez GT Logistics, c'est le lancement de la démarche ISO 14001 qui a fait décoller le covoiturage et l'a installé dans la durée. Dans cette entreprise, on note que la démarche qualité est pilotée par un groupe de cinq personnes, incluant le directeur du site et que cette démarche percole dans toute la gestion du personnel.

Responsabilité sociétale des entreprises

Dans trois autres expériences citées, la promotion du covoiturage s'est inscrite dans une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Chez Eaton, le groupe a inclus la protection de l'environnement dans ses objectifs globaux, la direction du site fait une communication régulière sur des sujets environnementaux et les salariés sont encouragés à participer à cette démarche, en amenant leurs idées. Chez Swatch, l'entreprise s'est donnée pour objectifs de faciliter le recrutement et la fidélisation du personnel, d'accroître sa sécurité et son bien-être et de s'engager pour l'environnement. Chez STS, l'entreprise s'est engagée dans des pratiques responsables du point de vue éthique, social et environnemental.

Dialogue social

Les instances de dialogue entre la direction et le personnel ont également offert un cadre dans lequel inscrire durablement la promotion des mobilités alternatives. Dans l'établissement de l'Armée de l'air d'Ambérieu, c'est le 'Bureau de la maîtrise des risques' qui a été chargé d'établir et d'appliquer le règlement du parking dédié aux covoitureurs. Chez STS, c'est la 'Commission du personnel' qui désigne les 'référents covoiturage' et qui supervise leur travail.

Initiatives des salariés

Il paraît important que la mobilité du personnel puisse s'inscrire dans l'organigramme d'une façon qui laisse la porte ouverte aux initiatives des salariés. Plusieurs récits montrent en effet que ces initiatives ont joué un rôle crucial.

À l'établissement de l'Armée de l'air d'Ambérieu, l'expérience est partie d'une initiative informelle de quelques covoitureurs reprise par l'instance de dialogue social. Chez Eaton l'expérience a été proposée par les salariés dans le cadre des réunions liées à la responsabilité sociétale de l'entreprise.

Coopérations sur le territoire

À ce stade de notre étude, nous comprenons mieux les leviers de la promotion du covoiturage qui peuvent être actionnés à l'intérieur de l'entreprise. Ce sont notamment les contacts informels à la machine à café, le briefing des nouveaux arrivants, les parkings dédiés et l'inscription durable de la mobilité du personnel au sein de l'organigramme. Il n'empêche que l'on peut aussi actionner d'autres

⁵ Rappelons que les établissements regroupant plus de 100 salariés sur un même site et situés dans le périmètre d'un Plan de Déplacements Urbains (PDU) doivent réaliser un Plan de Mobilité (anciennement Plan de Déplacements Entreprise ou PDE). Cependant cette obligation ne s'applique pas dans le bassin de Bourg qui n'a pas de Plan de Déplacements Urbains.

leviers à l'extérieur des entreprises, à l'échelle du territoire. Les récits que nous avons collectés en montrent plusieurs exemples.

Chez GT Logistics un panneau d'information situé en salle de pause présente les services de mobilité mise en place par le Parc Industriel de la Plaine de l'Ain : plateforme de covoiturage et lignes d'autostop organisé. Par ailleurs, les trois entreprises suisses (Eaton, Swatch et STS) ont adhéré au programme de covoiturage de l'Arc Jurassien, lequel a créé une centrale téléphonique de mise en relation, des aires de covoiturage et un challenge covoiturage annuel auquel prennent part les trois entreprises.

Les actions initiées par la collectivité peuvent élargir le champ des mises en relation et renforcer les efforts d'animation collective (jeux, challenges, concours inter-entreprises). On peut également penser qu'elles augmentent la légitimité des efforts faits en interne et la confiance des entreprises et de leurs salariés dans l'avenir du covoiturage.

Pour conclure

Les expériences examinées dans cette note ont eu lieu dans des contextes variés, dans des entreprises moyennes ou petites (de 300 à 50 employés), ayant des horaires fixes ou variables, situées plus ou moins loin de leur zone de recrutement et disposant d'espaces de stationnement plus ou moins contraints. C'est donc tout à fait naturellement qu'elles ont conçu et déployé des solutions différentes.

Cette note ne débouche donc pas sur des recommandations standardisées ni sur un mode d'emploi. Elle doit au contraire se lire comme un menu dans lequel on choisira telle ou telle idée qui paraîtra applicable et pertinente dans un contexte donné.

Restent quelques principes généraux que partagent la plupart des expériences citées et qui se confirment dans la documentation disponible :

- Lorsque les contraintes de stationnement sont fortes, le stationnement réservé ou privilégié est un moyen particulièrement efficace de promouvoir le covoiturage ;
- Si l'on agit par la persuasion, alors tous les outils sont probablement complémentaires mais les plus efficaces sont, par ordre décroissant : les contacts informels, les outils de mise en relation et l'information collective ;
- Pour parvenir à des résultats pérennes, la promotion du covoiturage doit être une responsabilité ancrée durablement dans l'organisation de l'entreprise ;
- Il est intéressant pour une entreprise de s'appuyer sur les initiatives mises en place à l'échelle de son bassin d'emploi (information, animation, mise en relation). Réciproquement, la réussite de ces initiatives demande que les entreprises prennent leurs responsabilités.

Références

Adelé, S. (2014) Les services innovants de mobilité partagée à la loupe de la recherche en sciences humaines. Le cas du covoiturage dynamique. TEC, 223, 2-8

<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01215831/>

ADEME (2015) Enquête auprès des utilisateurs des aires de covoiturage

https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/synthese_covoiturage_courte_distance-aires_de_covoiturage.pdf

ADEME (2016) Développement du covoiturage régulier de courte et moyenne distance - Guide méthodologique

<https://www.ademe.fr/developpement-covoiturage-regulier-courte-moyenne-distance>

autosBus (2019) Mobilité et urgence climatique

<https://www.autosbus.org/sites/default/files/Urgence%20climatique.pdf>

Mobility Lab (2016) Bill & Melinda Gates Foundation cuts solo driving with employee programs
<https://mobilitylab.org/2016/05/23/gates-foundation-building-tdm/>

Annexe 1 – Comment décrire les résultats ?

Comment les décrire les résultats d'une action de promotion du covoiturage domicile-travail ?

Taux de covoiturage

Dans cette note, nous avons principalement parlé de la proportion des salariés pratiquant régulièrement le covoiturage. Pour produire des informations comparables, il conviendrait de définir cette proportion de façon plus précise :

Qu'appelle-t-on 'pratiquer régulièrement le covoiturage' ? – il y a au moins deux réponses possibles :

- Le salarié appartient à un équipage de covoitureurs stable ;
- Le salarié covoiture en moyenne plus de x jours par semaine.

S'agit-il seulement de covoiturage interne à l'entreprise entre collègues de travail ? Ne faut-il pas aussi prendre en compte les équipages créés avec des collègues des entreprises voisines ? ... et les places remplies grâce aux applications de covoiturage instantané ? ... et le covoiturage familial (je conduis mon enfant en allant au travail) ?

Qu'appelle-t-on 'proportion de covoitureurs' ? – S'agit-il de rapporter le nombre de covoitureurs au nombre de salariés ? ... ou plutôt le nombre de jours covoiturés au nombre de jours travaillés ? ... et ne devrait-on pas considérer la proportion des covoitureurs seulement pour les trajets longs, sachant que les deux-roues sont souvent une meilleure option pour les trajets courts ?

C'est après avoir répondu de façon précise à toutes ces questions qu'il deviendra réellement possible de comparer la pratique du covoiturage dans le temps et d'une entreprise à l'autre. On pourra alors parler de 'taux de covoiturage'.

Remplissage des voitures

Si les salariés qui se rendent au travail en voiture stationnent tous dans l'enceinte de l'entreprise, alors il est possible de compter les voitures et leurs occupants à l'heure d'arrivée du matin en choisissant quelques jours typiques.

La proportion des covoitureurs et le remplissage des voitures sont partiellement corrélés comme le montre le Tableau 2.

Tableau 2 – Remplissage des voitures et proportion des covoitureurs

remplissage moyen des voitures selon ...			
le nb. de personnes par équipage	2	2,5	3
la proportion de covoitureurs			
0%	1,0	1,0	1,0
10%	1,1	1,1	1,1
20%	1,1	1,1	1,2
30%	1,2	1,2	1,3
40%	1,3	1,3	1,4
50%	1,3	1,4	1,5

Réduction du stationnement

Si les salariés qui se rendent au travail en voiture stationnent tous dans l'enceinte de l'entreprise, alors il est possible d'observer les places de parking occupées. La proportion des covoitureurs et les besoins de stationnement sont partiellement corrélés comme le montre le Tableau 3.

Tableau 3 - Besoins de stationnement et proportion des covoitureurs

places de stationnement pour 100 employés selon ...			
le nb. de personnes par équipage	2	2,5	3
la proportion de covoitureurs			
0%	100	100	100
10%	95	94	93
20%	90	88	87
30%	85	82	80
40%	80	76	73
50%	75	70	67

Réduction des émissions de CO²

En faisant quelques estimations sur la fréquence et la distance des covoiturations, on peut calculer l'économie de CO² selon la proportion des covoitureurs. Le Tableau 4 montre une réduction des émissions allant jusqu'à 25 tonnes par an pour une entreprise dont 100 salariés font des déplacements longs.

Tableau 4 – Covoiturage et économie d'émission de CO²

CO ² économisé en T /an / 100 employés selon ...			
le nb. de personnes par équipage	2	2,5	3
la proportion de covoitureurs			
0%	0	0	0
10%	4	5	5
20%	8	9	10
30%	11	14	15
40%	15	18	20
50%	19	23	25

Hypothèses : distance moyenne parcourue ensemble : 15 km – fréquence : 3,5 jours par semaine en moyenne – consommation des véhicules : 6 l aux 100 km – émission de CO² : 2,3 kilos par litre de carburant.

De la description des résultats à leur analyse

Si l'on observe des changements positifs dans la proportion des covoitureurs, le remplissage des voitures ou l'occupation des parkings, il faut se garder d'en attribuer tout le mérite aux actions mises en œuvre par l'entreprise. L'évolution du prix des carburants a peut-être joué un rôle, ou l'accès aux nouveaux services de mobilité mis en place par la collectivité, ou la prise de conscience du changement climatique, etc.

Il n'y a pas de méthode simple pour départager les effets des différentes causes, surtout si les changements sont minimes. Si le changement est massif et rapide, comme dans le cas du parking réservé chez STS, alors il est clairement attribuable à l'action de l'entreprise.

Annexe 2 – N’espérons pas la lune

Pourquoi le covoiturage ne se développe pas plus facilement alors qu’il présente un avantage économique important pour ceux qui le pratiquent quotidiennement ? Voici la réponse apportée dans un article que Sonia Adélé a publié à la suite de sa thèse (2014).

Remettre en question ses habitudes n'est pas évident et ne se fait pas de façon simple, spontanée et sans contrepartie. Les choix de mobilité recouvrent des habitudes de vie plus globales. Cela touche à la façon de s'organiser avec ses enfants, son conjoint, son planning professionnel, le fait de pratiquer du sport ou pas avant de rentrer le soir... Remettre en cause son mode de transport a des conséquences sur d'autres habitudes très ancrées. On observe d'ailleurs qu'il faut souvent un changement de vie pour remettre à plat son mode de déplacement : un déménagement, un changement de travail.

Il y a aussi des freins psychologiques : l'impression de laisser un peu de son autonomie, de sa liberté en acceptant de devenir passager ou de covoiturer. Il y a une question de fiabilité : vais-je pouvoir me reposer sur quelqu'un, sera-t-il au rendez-vous, pourrai-je rentrer ? Les craintes liées à la sécurité sont de moins en moins fortes, c'est une conséquence du succès de Blablacar. Il y a aussi un risque interpersonnel : de quoi va-t-on parler, comment se comporter dans la voiture, va-t-on être en accord sur les sujets de discussion, a-t-on vraiment envie d'avoir des interactions sociales avec quelqu'un quand on se déplace ? C'est d'autant plus vrai à un rythme quotidien, même si on n'est pas obligé de covoiturer avec la même personne matin et soir et que des sites permettent une certaine flexibilité.

...

Pour que les gens s'impliquent vraiment, il faut plusieurs mois de pratique et un soutien sur la durée. D'une manière générale, il faut des incitations adaptées à chaque contexte et même à chaque personne.

Il ne faut pas avoir une vision purement technologique. Le covoiturage, ce n'est pas qu'un algorithme de mise en relation. C'est un travail de communication, un rapport à construire avec l'utilisateur. Il faut se poser la question de quelle fonctionnalité offrir pour quel besoin couvrir, comment construire son moteur de recommandation, comment sécuriser le déplacement... C'est extrêmement complexe. Blablacar a énormément réfléchi à tous ces aspects pendant des années.

Ces dernières années, les autorités ont mené des tests sur du covoiturage dynamique en investissant beaucoup d'argent dans la technologie et peu dans tout ce qui va autour... et ça n'a pas fonctionné. Il faut une démarche globale. Il faut mettre le paquet si l'on veut vraiment développer du covoiturage courte distance : des incitations économiques et du gain de temps en réservant par exemple des voies aux covoitureurs. Car même avec la meilleure application du monde, tous les freins à la pratique du covoiturage, notamment psychologiques, ne seront pas levés.