3. EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES DE POLITIQUES DE GME APPLIQUÉES

3.1. Conclusions bibliographiques sur les effets de la GME

Au cours des dix dernières années, de nombreuses études menées au Royaume-Uni aux Pays-Bas et aux États-Unis se sont penchées sur les impacts qualitatifs et quantitatifs des initiatives de GME. Les principales conclusions de ces études sont résumées ci dessous :

- L'étude britannique (Cairns et al. 2002) commandée par le Département du Transport du Royaume-Uni analyse les résultats des initiatives de GME prises en se basant sur 20 cas de « bonnes pratiques » à la fois dans le secteur privé et le secteur public. Les effets des initiatives de GME se sont avérés très variables d'un cas à l'autre. Par exemple, dans une entreprise, la proportion du personnel conduisant pour se rendre à son travail a été réduite de 79 % à 29 %, en partie à cause du déménagement de l'entreprise d'une zone industrielle à un site proche de la gare. D'une façon générale cependant, les 20 organisations ont connu une baisse moyenne de cette proportion de l'ordre de 18 %. L'étude a montré qu'aucun élément ne justifiant le succès relatif de certaines initiatives par rapport à d'autres ne ressort clairement, elle a cependant révélé ceci :

  « la limitation du stationnement est une caractéristique des plans de déplacement les plus performants… Dans notre étude, les plans de déplacements présentant les taux d'utilisation de la voiture les plus bas étaient ceux qui contenaient des restrictions ou des frais de stationnement, ou une combinaison des deux ».

  Selon les auteurs, quel que soit leur point de départ, les entreprises peuvent obtenir une réduction de l'utilisation de la voiture par leurs employés. Ils indiquent aussi que le potentiel de changement de mode de transport peut être supèrieur à la moyenne de 18 %.

- L'étude menée par Napier University, Open University et WS Atkins (2001) examine les plans de mobilité des départements gouvernementaux du Royaume-Uni. Afin de mettre en place un cadre d'évaluation, les auteurs ont entrepris une analyse large de la littérature relative aux impacts sur les déplacements des stratégies de GME. Ils sont arrivés aux conclusions suivantes (Cairns et al, 2002) :

  - Un plan de mobilité ne comprenant que du marketing et de la promotion ne permettra vraisemblablement aucun changement de mode de transport.

  - Un plan comprenant des mesures sur le covoiturage et le vélo permettra d'obtenir une réduction de 3 à 5 % de l'usage de la voiture individuelle pour les déplacements domicile-travail.

  - Un plan comprenant des mesures sur le covoiturage et le vélo, une politique de navettes d'entreprise et d'importantes réductions sur les tarifs de transport en commun permettra une baisse d'environ 10 %.

  - L'application de l'ensemble des mesures citées, combinée à des politiques dissuadant la conduite, peuvent permettre de réduire de 15 à 30 % l'usage de la voiture avec un seul occupant pour les déplacements domicile-travail.

- Dans une analyse d'études et de sondages néerlandais sur plus de 40 organisations du pays, Ligtermoet (1988) indiquait que les plans de mobilité comprenant des mesures « basiques » (par exemple le covoiturage) pouvaient réduire les kilomètres par véhicule de 6 à 8 %, alors que les plans comprenant des mesures « de luxe » (par exemple des solutions axées sur le transport en commun) et/ou des mesures « incitatives » (par exemple la gestion du stationnement) permettaient d'obtenir une réduction de 15 à 20 % (Sloman, 2003). L'étude de Touwen (1999) qui s'intéresse aussi aux plans de mobilité néerlandais arrive aux mêmes conclusions concernant les impacts des stratégies de GME.

- Une étude américaine de 1994 analysait les effets des plans de mobilité mis en œuvre par 49 employeurs. En moyenne, la réduction de l'utilisation de la voiture individuelle est d'environ 15 %, les conclusions clés sur les stratégies les plus puissantes étaient que (Cairns et al., 2002 basé sur TCRP, 1994) :

  - Les employeurs faisant payer le stationnement au prix du marché obtenaient une réduction du nombre de déplacements en véhicules quatre fois supérieure à ceux proposant un stationnement gratuit.

  - Les employeurs ne proposant que de l'information n'obtenaient aucun résultat en termes de réduction des déplacements.

  - Les employeurs offrant des alternatives pour le déplacement domicile-travail (comme des minibus) réalisaient une réduction moyenne de 8.5 %.

  - Les employeurs proposant des incitations financières (comme des aides pour les transports publics) réalisaient une réduction moyenne de 16.4 %.

  - Les employeurs proposant à la fois des incitations financières et des services (comme des minibus et du covoiturage coordonnés) réalisaient une réduction moyenne de 24 %.

- De plus, l'étude indiquait que les conditions sur le site étaient des facteurs importants (*Cairns et al.*, 2002 basé sur TCRP, 1994) :

  - Les sites où l'offre de stationnement était limitée connaissaient une réduction du nombre de déplacements en véhicules quatre fois supérieure à ceux où l'offre était plus large.

  - La réduction des déplacements en véhicule et l'accessibilité au transport en commun sont positivement corrélées.

  - Les employeurs proposant des services sur place, comme de la restauration ou des services bancaires, obtenaient une réduction du nombre de déplacements en véhicules quatre fois supérieure à celle de sites isolés ne proposant aucun service.

  - Les programmes les plus efficaces avaient été mis en place dans les hypercentres suburbains et les hypercentres régionaux situés en zone périphérique, pas dans des zones suburbaines plus isolées.

- Une étude américaine (Shoup, 1997) s'est concentrée sur le rôle des incitations financières dans les changements concernant les comportements en terme de mobilité. Elle a analysé les effets des plans de « parking cash-out » de 8 employeurs californiens[1] et a constaté une réduction moyenne du nombre de personnes conduisant seules à leur travail de 13 % (la baisse allant de 3 à 22 %).

- À partir de l'étude de documents et de projets Schreffler (2002) est arrivé à ces importantes conclusions sur l'efficacité des programmes de GME aux États-Unis :

  - Il n'existe pas de « recette pour le succès » unique et définitive. Le même ensemble de stratégies appliqué dans deux sites différents produira vraisemblablement des résultats différents, à cause des caractéristiques du site, de la démographie des employés, et d'éléments difficilement mesurables comme le soutien de l'encadrement et les efforts de vente du coordonnateur de mobilité des entreprises.

  - Les stratégies de GME comprenant des aspects financiers (mesures incitatives et/ou décourageantes) ont des effets beaucoup plus importants que celles n'incluant pas ces composantes.

  - Il n'y pas de corrélation entre le nombre de mesures mis en place et l'efficacité de l'ensemble de la stratégie de GME. Certains des programmes les plus efficaces sont même les plus simples.

  - Les stratégies de GME les plus rentables aux États-Unis comprennent :

    - Les incitations financières (par exemple les minibus et les subventions au transport en commun).

    - Les contraintes financières (par exemple les charges de stationnement).

    - Les programmes et les subventions pour la marche et le vélo.

    - La gestion de l'offre de stationnement (par exemple un nombre de places de stationnement limité).

  - Les stratégies qui sont moins rentables, mais qui peuvent avoir des effets positifs sont :

    - La semaine de travail réduite (par exemple rythme de 40 heures sur 4 jours).

    - Les programmes de travail à distance et centres de télétravail.

    - Les programmes de minibus et de covoiturages coordonnés.

  - Les stratégies qui n'offrent aucune rentabilité sont :

    - Le marketing de GME sans incitation.

    - Les améliorations de service public sans incitation associée.

    - Les navettes à mi-journée.

  - Stratégies de GME volontaires contre stratégies obligatoires :

    - Les employeurs qui s'engagent dans le cadre d'une politique légale/réglementaire obtiennent des réductions de déplacements qui sont trois fois et demie plus importantes que ceux qui agissent volontairement.

3.2. Exemples de cas d'excellence de GME mise en application

Les sections suivantes vont étudier un nombre choisi de « cas d'excellence » de politiques de GME mises en place par des entreprises. Même si les cas examinés sont individuels, en réalité, de nombreuses entreprises de la zone OCDE/CEMT ont mis en œuvre des types de stratégies de GME similaires, aussi, bon nombre de ces cas peuvent être considérés comme étant « représentatifs » d'autres efforts de GME. Un critère de sélection important de ces cas était l'existence d'éléments quantitatifs relatifs à l'impact et aux coûts des plans. Il était de plus nécessaire que les cas sélectionnés assurent une large représentation géographique.

Le tableau 3.1 résume les principaux cas étudiés avec les personnes qui ont été interrogées à cette occasion sur la base d'un questionnaire semi-standardisé qui a été mené entre l'automne 2005 et le printemps 2006.

Tableau 3.1. **Cas bénéficiant d'une enquête en profondeur**

Nom	Domaine d'activité	Implanté à	Pays	Nom du contact	Poste dans l'entreprise
INFICON AG	Technologie, Industrie du nettoyage au plasma	Balzers	Fürstentum Liechtenstein	M. G. Seele	Membre du comité de direction
Vodafone Limited	Télécommunication	Newbury	United Kingdom	M. Ch. Hopkins	Responsable de projet déplacement
Voralberger Medienhaus	Entreprise d'édition	Schwarzach	Autriche	Mme M. Mathis	Responsable de projet sur les questions de mobilité
Lufthansa Technik	Maintenance, réparation et entretien des avions	Hambourg, près de l'aéroport d'Hambourg	Allemagne	M.H. Herrmann	Responsable des questions de transport au sein du département de gestion des équipements
Parc Technologique d' Andalousie	Parc Technologique	Malaga	Espagne	Mme Sonja Palomo das Neves	Responsable du département du transfert de technologie
ABB, Utility Automation	Technologies	Baden	Suisse	M. M. Kopp	Responsable de la Mobilité chez ABB Switzerland

Ces cas sont présentés dans les sections qui suivent :

Certains exemples de programmes de GME qui n'avaient pas été sélectionnés pour des entretiens en profondeur, mais fournissaient néanmoins des informations et des idées de valeur, sont aussi présentés à la fin de ce chapitre. Il s'agit de :

- ST Microelectronics, Grenoble, France.
- L'hôpital Rijnstate, Arnhem, Pays-Bas.
- BP, Sunbury on Thames, Middlesex, Royaume-Uni.
- Infineon, Dresden, Allemagne.
- CH2M Hill, Denver, Colorado, États-Unis.
- Colruyt, Hal, Belgique.

3.2.1. INFICON AG, Balzers, Liechtenstein

Information générale

Domaine d'activité	Technologie, industrie du nettoyage au plasma
Nombre d'employés	225
Implantation du site	A l'extérieur de la ville de Balzers, zone suburbaine, aspect en partie rural
GME appliquée depuis	1999
Site internet	www.inficon.com
Autres remarques	INFICON AG Balzers appartient à la holding internationale INFICON Holding

Motivation de la mise en oeuvre de la GME

Dans le cadre du processus de certification ISO 14001 (qui a un lien avec l'impact environnemental des activités des établissements) les déplacements domicile-travail étaient pris en compte dans le calcul des besoins en énergie spécifiques à l'entreprise. L'analyse montrait qu'environ 50 % des dépenses d'énergie de l'entreprise étaient attribuables à ce type de déplacements. Au moment du processus de certification ISO, presque 65 % des déplacements domicile-travail étaient effectués en voiture. La réduction de consommation d'énergie dans le cadre de ces déplacements a donc été identifiée comme l'objectif environnemental le plus important au cours du processus de certification.

Organisation du processus et des tâches au cours des phases de planification et de mise en oeuvre

Depuis le début, la gestion de la mobilité a été complètement intégrée dans le système de Gestion Totale de la Qualité (GTQ) de l'entreprise et le membre du comité de direction en charge de la GTQ s'est vu confié la responsabilité de superviser la politique de GME.

Un groupe de travail interdisciplinaire « Environnement et Mobilité » a été mis en place afin d'obtenir la contribution et l'approbation de tous les intervenants dans l'entreprise. Cette commission comprend 7 membres représentant chaque région où vivent les employés et tous les modes de transports utilisés dans les déplacements domicile-travail.

Ce groupe a mis en oeuvre un nombre de mesures initiales au cours de la phase de planification en 1999, y compris :

- Une enquête et une analyse du déplacement vers le lieu de travail pour tous les employés (70 % vivent en Suisse, 20 % au Liechtenstein, 10% en Autriche) en prenant en compte tous les modes de transport.

- La définition d'un ensemble de critères qui présente les modes de transport domicile-travail, sans inclure la voiture, comme possibles et préférables et, à l'inverse, un ensemble de critères qui présente l'utlisation de la voiture pour ces déplacements comme indésirable.

- La détermination d'objectifs pour le partage des modes de transport : 40 % pour le transport individuel motorisé (principalement la voiture), 40 % pour le transport collectif (transport en commun, covoiturage, navette d'entreprise *Unaxis*), 20 % pour la marche et le vélo.

- La détermination d'un montant annuel de frais de stationnement, déductible du salaire mensuel. Afin de pouvoir bénéficier d'une place de stationnement, une demande doit être faite. Cette demande doit

inclure une justification de l'usage de la voiture pour les déplacement domicile-travail ainsi qu'une justification de ne pas utiliser d'autres moyens, s'ils sont disponibles.

- L'établissement d'un ensemble d'incitations (par exemple adhésion à un club) qui a été affiné au cours des années.

Mesures mises en oeuvre

Depuis 1999, certaines mesures initiales ont été modifiées et de nouvelles ont été ajoutées, particulièrement après que l'entreprise a déménagé sur un nouveau site en 2002 :

Critères de détermination d'un déplacement domicile-travail n'utilisant pas la voiture (si les conditions de déplacement d'un employé rentrent dans ces critères, il ne pourra pas obtenir de place stationnement, sauf dans ces cas exceptionnels et justifiés) :

- Distance entre la maison et l'arrêt de transport en commun le plus proche utilisable inférieure à 600 m. pour les parcours en autobus de moins de 11 minutes, la distance totale marchée (origine+destination) ne doit pas dépasser 900 m.

- Temps de déplacement par transport en commun égal ou inférieur à 3 fois le temps du même déplacement en voiture, avec un maximum pour le parcours maison-travail de 60 minutes.

- Distance entre le domicile et le lieu de travail égale ou inférieure à 3 kilomètres en vélo, élévation verticale inférieure à 50 m.

- Temps de déplacement pour se rendre au travail de chez soi en marchant inférieur à une durée de 8 à 15 minutes en fonction de circonstances spécifiques.

Gestion des places de stationnement

- La plupart des places disponibles sont nominatives et réservées à ceux qui ont besoin de leur voiture pour se rendre sur leur lieu de travail en fonction des critères définis ci-dessus.

- 240 € de frais pour une place de stationnement si le trajet pour se rendre au travail nécessite une voiture, et cela selon les critères définis ci-dessus.

- Si le trajet peut être effectué avec un autre mode de transport (voir critères ci-dessus), mais qu'une voiture est quand même utilisée, le coût de la place de stationnement monte à 480 € par an.

- Les places de stationnement qui ne sont pas réservées (de même que celles qui sont libérées par des employés absents) sont mises gratuitement à disposition des membres du Club Mobilité (voir ci-dessous), les jours où ils utilisent leur voiture pour se rendre au travail.

Club Mobilité, catégories Top et Plus

- Adhésion volontaire et gratuite.

- Les membres « Top » s'engagent à ne pas utiliser leur voiture pour les déplacements domicile-travail, seuls, plus de deux fois par mois ou 24 fois dans l'année.

- Les membres « Normal » s'engagent à ne pas utiliser leur voiture pour les déplacements domicile-travail, seuls, plus de 8 fois par mois ou 96 fois dans l'année.

Bénéfices de l'adhésion au Club

- Réservation de « jours de places de stationnement » gratuits.
- Titres de transports publics à tarif réduit.
- Adhésion gratuite à l'organisation de Mobilité « Covoiturage Suisse ».
- Utilisation gratuite des voitures Mobilité (une disponible à l'entrée principale) au cours de la journée de travail.
- Remboursement annuel de mobilité de 220€ (soit directement soit en déduction des abonnements de transport en commun ou des frais générés par l'utilisation de la navette d'entreprise Unaxis).
- Les membres "Top" du Club qui se sont servis de leur voiture moins de 4 fois dans l'année peuvent participer à une loterie qui permet de gagner 60 € (5 fois).

Utilisation du vélo

- Garages à vélos couverts à l'entrée principale.
- Vestiaires avec casiers, douches, serviettes, sèche-cheveux et miroirs.
- Journée annuelle de réparation des vélos, coût pris en charge par l'entreprise.
- Contribution annuelle à l'achat d'un casque de 20 €, facture nécessaire.
- L'entreprise travaille aussi avec les autorités pour améliorer l'infrastructure cyclable.

Activités diverses

- Cantine d'entreprise, avec sa propre cuisine, proposant une nourriture de qualité dans un espace de rencontre et de restauration agréable, coût des repas très largement pris en charge.
- 4 semaines par an, tombola de la mobilité, 30 € de gros lot sont mis en jeu tous les jours (peuvent participer tous les employés présents qui ne sont pas venus seuls en voiture ou en moto sur leur lieu de travail un jour spécifique).
- Cours du Bureau suisse de la prévention des accidents (bfu) sur la sécurité en se rendant au travail et en pratiquant une activité sportive.

Coûts et financement des mesures

Le coût annuel de ce programme de gestion de la mobilité en entreprise est approximativement de 220 000 € (cela inclut toutes les activités plus 20 % du temps d'un employé nécessaire à la gestion du

programme et ne comptabilise pas les frais de stationnement). Les employés financent une partie de ces dépenses au travers des charges pour stationnement.

L'alternative à ce plan de gestion de mobilité aurait été de construire 2 niveaux de parking sous-terrain afin d'accueillir l'ensemble des voitures du personnel. Cette option aurait coûté environ 300 000 € par an.

Effets obtenus à ce jour

Effets économiques

Le programme a permis de réaliser une économie annuelle d'environ 80 000 € (c'est à dire la différence entre les dépenses de GME et le coût annuel amorti de 2 niveaux de parking sous terrain). Parmi les bénéfices plus difficilement mesurables cités lors des entretiens figure la valeur pour l'entreprise d'une réduction du nombre de jours d'arrêts de travail enregistrée après la mise en œuvre du programme. Cette baisse peut être attribuée au fait qu'un nombre plus important d'employés utilisent des moyens de transport plus sains.

Effets sociaux

Malgré les nombreuses inquiétudes des responsables, le haut niveau de satisfaction des employés n'a pas été touché par le programme. La personne interrogée a indiqué que le fait que tous les employés soient traités de la même façon, ainsi que tous les modes, s'était avéré être très important à cet égard.

Moyen de transport vers le lieu de travail	1999 (ancien site) (% du personnel)	Juin 2002 (nouveau site) (% du personnel)	Novembre 2003 (nouveau site) (% du personnel)
Transport individuel motorisé (principalement voiture)	63	50	46
Transport collectif (principalement transport en commun, dans une moindre mesure covoiturage et navette d'entreprise)	24	38	43
Marche et vélo	13	12	11

Effets environnementaux en terme de comportement, ou de changement dans la répartition des modes

Le programme de GME a aussi eu pour effet de réduire la part de la consommation d'énergie liée aux déplacements vers le lieu de travail dans l'ensemble des dépenses énergétique de l'entreprise de 65 % à 35 % et cela entre 1998 et 2002.

Rôle des autorités publiques et des transporteurs durant la planification et la mise en œuvre de la GME

La planification et la mise en oeuvre du programme de GME ont eu pour effet de faciliter l'accès au site de l'entreprise en autobus. En association avec d'autres sociétés des environs, INFICON finance en partie un nouveau service d'autobus (Unaxis) qui ne fonctionne qu'une fois le matin en direction du site et quatre fois dans l'autre sens l'après midi. Ce service relie le site avec la principale ville suisse de la frontière qui est une importante zone résidentielle où vivent des employés, ainsi qu'un centre régional ferroviaire. Ce service d'autobus fonctionne comme un service commercial normal mais il est subventionné par INFICON et les entreprises avoisinantes au pro rata du nombre de leurs employés. La collectivité locale a aussi procédé à quelques aménagements mineurs afin de faciliter l'accès pédestre et cyclable à l'entreprise.

Obstacles, freins

En ce qui concerne ce cas, aucun frein spécifique n'a été mentionné, mais la personne interrogée a constaté que d'une façon générale il était difficile de mettre en place un programme de GME car la structure du transport actuelle était encore très nettement favorable à l'usage de la voiture. Pour promouvoir plus d'alternatives durables, il faudrait, selon elle, prendre ce biais en compte et le rectifier.

Facteurs de succès les plus importants

Chez INFICON

- La gestion de la mobilité est une partie intégrante du système de la qualité environnementale.
- En tant qu'élément du processus de gestion de la qualité, la gestion de la mobilité est un problème de gestion prioritaire.
- Un groupe de travail interdisciplinaire assure une large participation et une acceptation élevée.
- Tous les employés sont traités également.
- Les frais de stationnement sont fixés à partir de critères transparents qui peuvent être mesurés et appliqués de la même manière à tous les membres du personnel (y compris l'encadrement supérieur).

3.2.2. Vodafone SA, Newbury, Royaume-Uni

Information générale

Domaine d'activité :	Télécommunication
Nombre d'employés :	3 000
Implantation du site :	Au nord de la ville
GME appliquée depuis :	Depuis 1998
Site internet :	www.vodafone.uk
Autres remarques :	

Motivation de la mise en oeuvre de la GME

Le programme de GME établi par Vodafone à Newbury a été à la fois déclenché et facilité par le déménagement de l'entreprise sur un nouveau site. Jusqu'en 2002, le siège social de la société était éclaté entre plusieurs adresses dans Newbury et dans les quartiers environnants. Certains de ces emplacements étaient confrontés à une pénurie de places de stationnement. En 2002, l'entreprise a construit un nouveau bâtiment dans Newbury même où 3 000 de ses 5 500 employés devaient être regroupés. Cependant, pour recevoir un permis d'aménagement pour ce nouveau développement, la société a dû répondre aux exigences des accords de la Section 106 négociés avec la ville, qui comprenait l'obligation pour le nouveau site d'offrir un nombre maximum de 1 500 places de stationnement.

Vodafone était aussi intéressé par la mise en place de GME, indépendamment des exigences d'aménagements, afin d'augmenter l'efficacité de son personnel en l'aidant à éviter les déplacements durant les heures de pointe, en pleine congestion.

Organisation du processus et des tâches au cours des phases de planification et de mise en oeuvre

En 1998, plusieurs groupes de travail formés d'employés ont été créés afin de discuter les mesures proposées par un consultant externe dans le cadre du plan de mobilité. La mise en oeuvre et la gestion du programme de GME ont depuis été repris par un responsable de projet déplacement au sein même de Vodafone. Le personnel dans son ensemble est encore occasionnellement consulté et impliqué, mais le responsable de projet déplacement est le maître d'œuvre de la mise en place et du futur développement du programme de GME. Le programme lui-même doit être approuvé par le comité de direction de l'entreprise, en 2006 une reconduction pour 3 ans est en cours.

Mesures mises en oeuvre

Depuis 1999, diverses mesures ont été mises en place qui concernent non seulement le nouveau site mais aussi les autres implantations de Vodafone autour de Newbury :

- Réglementation des permis de stationnement :
  - Les permis sont accordés selon certains critères qui déterminent des priorités (personnes handicapées, cadres, covoitureurs, etc).
  - Les permis de stationnement sont gratuits.
- « Parking Cash-Out » (indemnité en échange de places de stationnement) :
  - S'ils renoncent au permis de stationnement, les covoitureurs reçoivent une aide financière au déplacement de 62 € par mois.
  - S'ils renoncent au permis de stationnement, les piétons les cyclistes et les usagers des transports publics reçoivent une indemnité de 125 € par mois.
- Utilisation du transport en commun
  - Le service de navette de Vodafone qui relie tous les bureaux à la gare est gratuit pour les employés (le service fonctionne au rythme d'une navette toutes les 20 minutes entre 7 heures et 19 heures).
  - Le service d'autobus de Vodafone qui relie les sites aux principaux quartiers où résident les employés est aussi gratuit.
  - L'utilisation du réseau local de transport en commun de Newbury est gratuite pour le personnel (titres de transport offerts).
  - les usagers des transports publics reçoivent une indemnité de 125 € (lorsqu'ils renoncent au permis stationnement).

- Piétons et cyclistes :
  - Les piétons et les cyclistes reçoivent une indemnité de 125 € par mois (lorsqu'ils renoncent au permis de stationnement).
  - Vodafone subventionne l'amélioration, par les autorités publiques, des infrastructures cyclables en ville.
- Covoiturage :
  - L'entreprise a son propre service d'aide au covoiturage sur le réseau Intranet.
  - Une indemnité de 62 € est versée aux covoitureurs qui renoncent au permis de stationnement et les conducteurs des voitures communes reçoivent un accès privilégié à ces permis.
- Activités diverses :
  - Ceci concerne les demandes d'information sur les réglementations, les horaires, etc sur le réseau Intranet.

Coût et financement des mesures

L'entreprise d'autobus locale exploite le service destiné à Vodafone. Le coût annuel pour Vodafone est inférieur à 1.5 million €. L'ensemble des frais de gestion se monte à environ 630 € par employé.

Effets obtenus à ce jour

Effets économiques :

Pas d'économies identifiées sous le modèle comptable courant.

Effets sociaux :

En général le niveau de satisfaction des employés de Newbury est élevé. Le modèle adopté à Newbury est aussi appliqué dans d'autres sites du Royaume-Uni où des restrictions sur le stationnement existent.

Effets environnementaux en termes de comportement ou de changement dans la répartition des modes :

L'objectif quantitatif fixé au démarrage de la GME, c'est à dire une réduction du taux de d'usagers individuels de la voiture de 83 % à 60 %, a été atteint.

Rôle des autorités publiques et des transporteurs durant la planification et la mise en œuvre de la GME

L'autorité publique locale n'a joué aucun rôle dans la planification et la mise en œuvre de la GME sur le site.

Obstacles, freins

Dans la mesure où les accords de la Section 106 sont appliqués de façon différente d'une municipalité à une autre, ce qui les amènent à « concourir » pour attirer les entreprises en proposant des conditions moins rigoureuses, Vodafone considère que la Section 106 peut conduire à une concurrence déloyale et augmenter

les coûts pour les entreprises implantées dans les zones où les accords sont exigeants par rapport à celles qui se trouvent dans des zones où ces accords sont laxistes. De plus, alors que les entreprises doivent respecter ces accords, les autorités locales ne font pas preuve d'une grande volonté à se conformer elles aussi aux règles. Le représentant de Vodafone a estimé que les autorités publiques devaient mener par l'exemple et mettre en œuvre la GME pour leurs propres immeubles [2].

Facteurs de succès les plus importants

Du point de vue du responsable de projet déplacement, le facteur de succès le plus important est d'offrir aux employés un large éventail d'options parmi lesquelles ils peuvent choisir. En plus des mesures liées à la Section 106, la personne interrogée a noté l'importance de proposer des politiques de travail flexibles afin de réduire le trafic relatif aux déplacements domicile-travail sur tous les sites de Vodafone (et pas seulement ceux concernés par les exigences de la Section 106). Au début de 2006, Vodafone, sur l'ensemble de ses sites au Royaume-Uni, comptait 600 travailleurs à domicile.

3.2.3. Vorarlberger Medienhaus, Schwarzach, Autriche

Information générale

Domaine d'activité :	Entreprise d'édition
Nombre d'employés :	400
Localisation of the site :	Zone rurale à l'extérieur de la petite municipalité de Schwarzach, à 10 km de la ville de Bregenz et 4 km de Dornbirn.
GME appliquée depuis :	Depuis 2002
Site Internet :	www.medienhaus.at
Autres remarques :	

Motivation de la mise en oeuvre de la GME

Jusqu'au milieu des années 1990, Medienhaus était implanté dans la ville de Bregenz. La plupart des employés habitaient en ville et se rendaient à leur travail à pied, en transport en commun ou en vélo, aussi le manque de places de stationnement n'était pas considéré comme une contrainte importante. En 1996, l'entreprise a déménagé sur un nouveau site, juste à l'extérieur de la petite municipalité de Schwarzach. Ceci a conduit à la modification des conditions d'accessibilité comme, des déplacements plus longs, de mauvaises liaisons par transport en commun et une plus grande disponibilité de places de stationnement.

Depuis sa création, Medienhaus avait affiché une grande sensibilité aux questions écologiques et, dans ses journaux, avait souvent particulièrement critiqué la politique de transport de la région. En conséquence, l'entreprise a été mise sous pression pour « mener par l'exemple » et, à la suite de son déménagement, pour mettre en œuvre un programme de GME. De plus, la société pouvait se référer à de nombreuses sources d'expertises locales car plusieurs entreprises de la Région de Vorarlberg avaient déjà développé leur propre programme de GME. En fait, comparé aux autres régions d'Autriche, le Vorarlberg est considéré comme un pionnier en matière de GME. Etant donnés tous ces éléments, l'entreprise s'est qualifiée pour participer à un projet pilote du « Sanfte Mobilitätspartnerschaft » initié par le Ministère fédéral de l'Agriculture et des forêts, de l'Environnement et de l'Eau (voir BMLUFW, 2000 et OCDE, 2002).

Organisation du processus et des tâches au cours des phases de planification et de mise en oeuvre

L'Université Technologique de Vienne a joué le rôle de consultant auprès de Medienhaus lors de la planification et de la mise en œuvre de son initiative de GME. La TU a conçu un plan sur la base d'une analyse des modèles de déplacements liés à l'entreprise et a aidé la société à établir des objectifs et des instruments de mesure de GME. Au cours du processus, un groupe de travail interne à Medienhaus, composé d'un membre de l'association du personnel, du responsable des finances et de plusieurs membres du personnel représentant différents modes de transport, a été créé. Ce groupe a initié le projet mais n'est plus actif aujourd'hui.

Mesures mises en oeuvre

Les mesures suivantes ont été mises en œuvre entre 1997 et 1999 sur le nouveau site :

- Amélioration de l'infrastructure pédestre :
  - Le revêtement du chemin menant à la gare a été refait (financé par la municipalité) et des éclairages ont été installés (financé par Medienhaus et par des sponsors).
  - Balisage du chemin menant de l'entreprise à la gare.
- Utilisation du vélo :
  - Petite flotte de vélos dans l'entreprise pour les déplacements professionnels de courte distance.
  - Services pour les cyclistes (douches, vestiaires, installations de pompage, imperméables d'entreprise, outils pour les réparations mineures).
  - L'entreprise prend en charge le surcoût d'un billet permettant de mettre un vélo dans les trains.
- Utilisation des transports en commun :
  - L'entreprise prend en charge le coût d'un abonnement annuel de transport en commun si l'employé(e) fait plus de la moitié de ses déplacements domicile-travail en train ou en autobus.
  - Une ligne de transport en commun locale a été prolongée jusqu'à l'entrée de Medienhaus. Cette extension a par la suite été remplacée par un système de bus à la demande.
  - Huit abonnements annuels de transport en commun transférables sont disponibles dans l'entreprise pour les déplacements professionnels.
  - Les déplacements professionnels de longue distance ne sont remboursés que s'ils ont été effectués en train.
- Covoiturage :
  - Places de stationnement réservées au covoiturage près de l'entrée.
  - Services internes informatisés d'aide au covoiturage.

- Gestion de la flotte :

  - Deux voitures d'entreprise à faible consommation d'énergie sont disponibles pour les déplacements professionnels, les frais de déplacements pour les voitures personnelles ne sont remboursés que si les véhicules d'entreprise ne sont pas disponibles.

- Activités diverses :

  - L'entreprise met à disposition un système d'information sur un terminal informatique dans le hall d'entrée qui renseigne sur les activités de GME de Medienhaus, les horaires, etc.

  - L'entreprise a développé de nombreuses campagnes de sensibilisation comme le « petit déjeuner pour les cyclistes » et la participation à la journée annuelle sans voiture.

Coûts et financement des mesures

Aucune information sur le coût total n'est disponible. Les services de consultant de TU ont été réglés par l'État.

Effets obtenus à ce jour

Effets économiques :

L'entreprise a économisé un montant annuel de 22 000 € en obligeant les employés à utiliser les voitures d'entreprise à faible consommation d'énergie pour les déplacements professionnels plutôt que de rembourser l'utilisation de leur propre véhicule. Les employés économisent aussi 280 € s'ils choisissent les transports publics comme leur mode de déplacement principal à la place de leur voiture.

Effets sociaux :

Une évaluation à posteriori a montré que 77 % des employés concernés par le programme de GME avaient une opinion favorable de l'initiative, 56 % des employés qualifient le programme de « bon » et 21 % de « très bon ».

Effets environnementaux en termes de comportement, de changement dans la répartition des modes :

Modes de déplacements domicile-travail	1997 (avant l'application) (% du personnel)	1999 (après l'application) (% du personnel)
Usagers de la voiture (conducteur)	75	60
Voiture (passager)	6	12
Transport en commun (usagers réguliers)	12	20
Vélo	7	8

Sur la base des changements de mode effectués dans le cadre de la GME, le programme a permis d'obtenir une réduction de 17 % du taux d'émission de CO_2 et une baisse de 15 % de l'énergie utilisée par les employés pour leurs déplacements domicile-travail (voir BMLUFW, 2000).

Rôle des autorités publiques et des transporteurs durant la planification et la mise en œuvre de la GME

Les autorités publiques ont limité leur intervention dans le financement de l'initiative de GME au niveau national à l'amélioration du chemin menant à la gare et au niveau local à l'amélioration de l'accessibilité en autobus. Les coûts entraînés par cette dernière initiative ont été pris en charge par la collectivité locale.

Obstacles, freins

La personne interrogée a indiqué qu'au début il a été difficile de convaincre le comité de direction de l'entreprise d'agir.

Facteurs de succès les plus importants

- Assistance externe de la TU.
- Ensemble de mesures.
- Groupe de travail interne qui a eu son importance dans la motivation et l'information du personnel.

3.2.4. Lufthansa Technik, Hambourg, Allemagne

Information générale

Domaine d'activité :	Maintenance des avions
Nombre d'employés :	8 700 pour l'ensemble de l'aéroport, 5 700 chez Lufthansa Technik
Implantation du site :	A proximité de l'aéroport de Hambourg, à environ 11 km du centre de la ville de Hambourg
GME appliquée depuis :	Depuis 1991
Site Internet :	www.lufthansa-technik.com
Autres remarques :	

Motivation de la mise en oeuvre de la GME

L'association du personnel a lancé l'initiative de GME et présenté son projet au comité de direction de l'entreprise et aux employés en mettant en avant les quatre points suivants :

- *Raisons environnementales :* les déplacements domicile-travail des employés étaient pris en compte dans le rapport environnemental annuel de Lufthansa ainsi que dans l'Eco-Audit interne de l'entreprise, mais aucune action n'avait été menée afin de réduire l'impact de ces déplacements.
- *Raisons économiques :* afin de proposer suffisament de places de stationnement pour son personnel, Lufthansa a dû louer des espaces de stationnement supplémentaires au coût de 15 € pièce. Lufthansa Technik a aussi perdu le revenu potentiel de la location de sa propre capacité de stationnement à l'aéoroport qui, à certaines pèriodes de l'annéé, est confronté à une pénurie de places.
- *Raisons de prévention :* il était nécessaire de prendre une attitude proactive vis-à-vis de la demande de stationnement afin que la pression croissante sur la capacité existante permette de gérer les futures pénuries.

- *Raisons sociales :* chaque membre du personnel doit pouvoir choisir équitablement entre différents modes. À cette époque, seuls les conducteurs de voiture recevaient des avantages en nature.

Organisation du processus et des tâches au cours des phases de planification et de mise en œuvre

L'association du personnel est divisée en plusieurs groupes de travail. L'un de ces groupes s'occupe spécifiquement des questions de mobilité. Durant la phase de planification un concept de programme de GME a été élaboré par le « groupe de mobilité » et approuvé d'abord par l'association du personnel puis par le comité de direction. Aujourd'hui, cependant, le service de la gestion des installations assisté du service de la sécurité de l'usine ont pris en charge la responsabilité opérationnelle du programme de GME à la suite du groupe de travail de l'association du personnel.

Mesures mises en oeuvre

Les mesures de GME suivantes ont été mises en œuvre chez Lufthansa Technik depuis 1991 :

- Vélo :
  - 30 garages à vélo décentralisés, en partie couverts.
  - Des douches.
  - Une entrée automatique réservée aux vélos pour éviter un large détour.
- Covoiturage :
  - Places de stationnement spéciales réservées au covoiturage.
  - Système interne informatisé d'aide au covoiturage.
- Autopartage :
  - Au début, l'entreprise a mis en place son propre service d'autopartage.
  - Aujourd'hui, Lufthansa participe au programme d'autopartage de la compagnie nationale de chemin de fer Deutsche Bahn (en fonction de la saison 70 à 150 voitures sont louées pour des déplacements professionnels).
- Transport en commun :
  - Contrat avec la société de transport en commun de Hambourg pour des tarifs préférentiels sous la forme de Job-Tickets : l'entreprise prend en charge environ 30 % du coût mensuel d'un abonnement de transport en commun (52 € par mois).
- Activités diverses :
  - Conseils de mobilité sur l'Intranet.
  - Lettres d'information sur les questions de transport.

- Participation à la journée annuelle sans voiture.

- Coûts et financement des mesures :

  - Dépenses annuelles pour les titres de transport en commun : environ 25 000 €.

  - Coût de l'entrée automatique pour les vélos 65 000 €.

Effets obtenus à ce jour

Effets économiques :

- Aucun chiffre précis n'est disponible, mais les mesures de GME ont réduit substantiellement le nombre de places de stationnement loué à l'extérieur lors des périodes d'affluence à l'aéroport.

Effets sociaux :

- L'ensemble du personnel peut acheter des abonnements de transport en commun à tarif réduit.

Effets environnementaux en termes de comportement, de changement dans la répartition des modes :

- Utilisation des transports publics : augmentation du nombre de détenteurs d'abonnements de 520 (en 1995) à 1 600 (en 2005).

- Usagers de vélos : augmentation de 450 (en 1991) à 700-900 (en 2005).

- Usagers du Car Sharing : augmentation de 70 à 120 au cours de l'année.

- Covoiturage: 900 membres enregistrés.

Rôle des autorités publiques et des transporteurs durant la planification et la mise en œuvre de la GME

Au cours de la phase de mise en oeuvre les autorités de la ville ont amélioré l'accessibilité en vélo au site en construisant une nouvelle piste cyclable. L'entreprise de transport en commun a été et reste le partenaire de l'accord pour les Job-Tickets.

Obstacles, freins

Le comité de direction a souvent dû être convaincu des mérites du programme de GME. Cependant, le fait que l'entreprise ait pu s'épargner les coûts de location de places de stationnement supplémentaires durant les périodes d'affluence a été un élément très motivant.

Facteurs de succès les plus importants

- Intégration du transport domicile-travail dans l'EMAS interne-processus Eco-Audit.

- Engagement de l'association du personnel avec une personne spécifique conduisant l'initiative.

3.2.5. Parc technologique d'Andalousie, Malaga, Espagne

Information générale

Domaine d'activité :	Parc Technologique
Nombre d'employés :	8 500 employés travaillant dans 150 entreprises (2006)
Implantation du site :	À environ 14 km du centre de la ville de Malaga
GME appliquée depuis :	Depuis 2000
Site Internet :	www.pta.es
Autres remarques :	

Motivation de la mise en œuvre de la GME

Le Parc Technologique d'Andalousie se trouve près d'une université importante à la périphérie de la ville de Malaga. Le développement rapide et inattendu de ce parc de bureaux a provoqué une congestion des accès routiers et des problèmes de stationnement sur le site. Le site était aussi mal desservi par les transports publics (le seul arrêt d'autobus à l'entrée du parc n'était desservi que très irrégulièrement). En réponse à la détérioration des conditions du trafic et à l'impact potentiel sur la compétitivité du parc, la direction du Parc Technologique d'Andalousie (PTA) a décidé de mettre en œuvre un programme de GME.

Organisation du processus et des tâches au cours des phases de planification et de mise en oeuvre

Le programme de GME du PTA a été identifié comme l'un des projets pilotes du projet de l'Union européenne MOST (voir MOST 2003b). La planification et la mise en oeuvre du programme ont été pilotés par un groupe de travail interne au PTA composé du directeur, du responsable du département des transferts de technologie et des membres du service des opérations. Ce groupe de travail interne a établi le plan de mobilité qui a servi de base au programme de GME.

Mesures mises en oeuvre

Dans le contexte de la phase pilote MOST du programme (qui a duré de 2000 à 2002) un certain nombre de mesures a été mis en place, y compris les suivantes :

- Transport en commun
  - Création de deux nouveaux services d'autobus à l'intérieur du PTA à la fréquence d'un autobus toutes les 15 minutes dans la journée.
- Gestion du stationnement
  - Construction d'un parc de stationnement central d'une capacité de 2 000 places.
  - Transformation des places « gratuites » le long de la route principale (50 à 60 places) en places payantes avec une durée de stationnement maximale de 30 à 120 minutes en fonction des circonstances.
- Covoiturage
  - Service Intranet d'aide au covoiturage.

- Activités diverses
  - Campagne d'information durant la phase pilote.
  - Création d'un bureau de la mobilité avec un coordonnateur de mobilité en titre pendant la phase pilote (n'existe plus aujourd'hui).
- Coût et financement des mesures
  - Pas d'information disponible.

Effets obtenus à ce jour

Effets économiques :

Aucun gain économique n'a été enregistré avec les méthodes comptables existantes.

Effets sociaux :

Haut niveau de satisfaction des employés en ce qui concerne les nouveaux services d'autobus.

Effets environnementaux en termes de comportement, de changement dans la répartition des modes :

Modes de déplacements domicile-travail	2000 (avant l'application) (% du personnel)	2002 (après l'application) (% du personnel)
Usagers de la voiture (conducteurs seuls)	76	63
Usagers du covoiturage	10	17
Transport en commun (usagers réguliers)	5	12
Motards	9	5
Cyclistes	1	1

Rôle des autorités publiques et des transporteurs durant la planification et la mise en œuvre de la GME

La municipalité et la collectivité régionale ont été les principales forces motrices de ce projet car elles étaient les plus gros actionnaires du PTA et étaient concernées par la position concurrentielle du Parc face à d'autres sites de bureaux. L'entreprise de transport en commun a mené l'étude de faisabilité de l'extension de ses services d'autobus à l'intérieur du PTA.

Obstacles, freins

Le principal obstacle rencontré a été, au début du projet, de convaincre l'entreprise de transport en commun d'étendre son service d'autobus à l'intérieur du PTA, malgré le fait qu'il était prévu que le nombre de passagers sur cette nouvelle ligne couvre les frais engagés par l'opérateur (ce qui a été le cas).

Facteurs de succès les plus importants

Le lobbying des actionnaires auprès de l'entreprise de transport en commun a été crucial.

3.2.6. Asea Brown Boveri, Utility Automation, Baden, Suisse

Information générale

Domaine d'activité :	Technologies
Nombre d'employés:	2 300 au siège social à Baden et 850 à 900 de plus dans la division opérationnelle "Utility Automation" (sur un total de 5 000 employés d'ABB en Suisse)
Implantation du site :	A proximité de la ville de Baden, à 5 minutes de la gare
GME appliquée depuis :	Depuis 2002
Site Internet :	www.abb.ch
Autres remarques :	

Motivation de la mise en oeuvre de la GME

L'ancienne zone industrielle où se déroulaient les activités de production d'ABB - *Baden-North* - a été réorganisée dans les années 1990 comme nouvelle zone de développement. À cette occasion, la ville avait posé comme condition d'obtention d'un permis de zonage pour la requalification du site, à partir de son ancien usage industriel, l'obligation pour ABB de réduire l'offre de stationnement (afin de réduire le nombre de déplacements générés en voiture) et de mettre en œuvre un programme de GME. En conséquence, la division opérationnelle « Utility Automation », qui avait déménagé dans de nouveaux bureaux à Baden-North n'avait que 370 places de stationnement disponibles (pour plus de 900 personnes). Les employés qui travaillaient précédemment sur les deux anciens sites (un à Baden et l'autre à Turgi, la ville voisine) ont dû changer leurs habitudes de transport qui étaient caractérisées auparavant par une assez forte utilisation de la voiture.

Le désir d'ABB de donner l'image d'une entreprise soucieuse de l'environnement, en ligne avec sa politique d'entreprise, est aussi entré en ligne de compte.

Organisation du processus et des tâches au cours des phases de planification et de mise en oeuvre

Un groupe de travail interne composé de 6 membres (3 représentants du personnel et 3 membres du service de l'infrastructure) a été créé. Le groupe a été assisté par un consultant externe dont la tâche principale a été de l'aider à élaborer la première version du nouveau plan de mobilité de l'entreprise. La moitié des coûts générés par le consultant a été supportée par la ville de Baden.

Mesures mises en oeuvre

Les trois grandes lignes suivantes ont été établies par le groupe de travail interne et ont servi de cadre au programme de GME :

- Le plan de gestion de la mobilité en entreprise devait garantir un accés simple au nouveau site par tous les modes.
- Le plan devait pouvoir être applicable à d'autres divisions de ABB hors de Baden et devait être le plus simple possible.
- Le plan et les mesures qu'il contenait devaient proposer les mêmes avantages à tous les employés.

Le plan appliquait les mesures suivantes :

Modèle de Mobilité

- Les employés utilisant les transports publics, le vélo ou marchant reçoivent un « eco-bonus » annuel, sous la forme d'un chèque de transport en commun (460 € par an et par employé).
- Frais de stationnement de 50 € par mois et par employé, pas de place réservée.
- Indemnités/permis de stationnement uniquement attribués aux employés dont le temps de déplacement par transport en commun dépasse, dans chaque sens, 30 minutes.

Services additionnels

- Utilisation des deux voitures du service d'autopartage pour la mobilité, disponibles sur le site pour les déplacements professionnels.
- Information sur les transports publics sur l'Intranet.
- Douches et garages à vélos protégés aux principales entrées du nouveau bâtiment.

Coûts et financement des mesures

Pas de coût additionnel des nouvelles mesures. Les indemnités de transport en commun sont financées par les recettes de stationnement.

Effets obtenus à ce jour

Effets économiques :

Pas de gains directs, mais pas de coûts additionnels car l'ensemble des recettes de stationnement couvre les dépenses de financement de transport en commun et d'autres aspects du programme de GME.

Effets sociaux :

Le personnel est largement satisfait du traitement égalitaire des employés, y compris le comité de direction.

Effets environnementaux en termes de comportement, de changement dans la répartition des modes :

À la date de 2006, seuls 200 des 370 permis de stationnement disponibles sont utilisés car 80 % du personnel utilise les transports publics, la marche ou le vélo pour se rendre à son travail.

Rôle des autorités publiques et des transporteurs durant la planification et la mise en œuvre de la GME

Pas de rôle particulier en dehors du co-financement du consultant externe.

Obstacles, freins

Il a été difficile de convaincre le comité de direction ABB Suisse d'étendre le plan de GME de Utility Automation à toutes les divisions suisses confrontées à des restrictions de stationnement.

Facteurs de succès les plus importants

- Ensemble de mesures.
- Incitations financières.
- Communication claire et transparente durant tout le processus de planification et de mise en œuvre.

3.2.7. ST Microelectronics, Grenoble, France

Information générale

Domaine d'activité :	Production de semi-conducteurs
Nombre d'employés :	2 000 (sur le seul site de Grenoble)
Implantation du site	A l'intérieur de la ville de Grenoble (150 000 habitants)
Situation de départ (problèmes) :	• 40 % de la consommation générale d'énergie du site est attribuable aux déplacements domicile-travail des employés • L'entreprise est certifiée ISO 14001 • 60 % des employés vivent dans l'agglomération grenobloise • Répartition des modes avant l'introduction du plan de mobilité (2000) • 80 % d'usagers de la voiture (conducteurs) • 20 % d'usagers des transports publics • Espaces de stationnement saturés
Objectifs :	Faire monter la part des usagers des modes marche/vélo/transport en commun à 50 % en 2005
Mesures :	Les principales mesures suivantes ont été mises en place entre 2000 et 2002 : • Nouvelle infrastructure sur le site • Doublement du nombre de place dans l'abri à vélo (200, couvertes et sécurisées) • Nouvel abribus à l'arrêt près de l'entrée • Pistes cyclables protégées et itinéraires autour du site • Services pour les utilisateurs de vélos • Douches et vestiaires • Service interne de réparation de vélos • Kit vélo de sécurité • Remboursement des frais de taxi ou d'autobus pour les cyclistes, en cas de besoin inattendu • Navette gratuite vers la gare aux heures de pointe • L'entreprise prend en charge 80 % du coût de l'abonnement régional annuel de transport en commun • Service de restauration rapide sur le site • Augmentation du nombre de véhicules non polluants et à faible consommation d'énergie dans la flotte de l'entreprise • Coordination des déplacements professionnels et encouragement au covoiturage • Journées d'action pour augmenter la sensibilisation
Organisation :	Groupe de travail interne responsable de la mise en oeuvre et du développement du plan de mobilité
Effets obtenus : *Transport* *Environnement* *Économie* *Social*	Changement dans la répartition des modes dans de déplacements domicile-travail entre 2000 et 2002 : • 20 % d'usagers de la voiture en moins (conducteurs) • 11 % d'usagers des transports publics en plus • 9 % de cyclistes en plus Aucun chiffre disponible 10 % des coûts de transport identifiés sont consacrés aux stratégies de GME (environ 100 000 € par an) Pas d'information
Références :	www.emma-day.info, document interne de STM

3.2.8. Hôpital Rijnstate, Arnhem, Pays-Bas

Information générale

Domaine d'activité :	Hôpital
Nombre d'employés :	2 350
Implantation	Situé dans la ville d'Arnhem, implantation urbaine avec une bonne accessibilité en vélo et en autobus
Situation de départ (problèmes) :	Espace de stationnement saturé (450 places) sur le nouveau site Répartition des modes avant l'introduction du plan de mobilité (1994) : • 56 % d'usagers de la voiture (conducteurs) • 8 % de covoitureurs • 10 % d'usagers des transports publics • 26 % de cyclistes et de piétons
Objectifs :	Promotion du transport en commun et des déplacements pédestres en raison de l'insuffisance du nombre de places de stationnement
Mesures :	Sur la base d'un plan de mobilité, les mesures suivantes ont été mises en œuvre depuis 1994/95 : • Modification de l'allocation de stationnement afin de réduire la conduite individuelle des employés qui ont une alternative à leur disposition • Contrat avec l'entreprise d'autobus pour des services additionnels et des transports le week-end (en plus du service régulier) • Service garanti de retour à la maison pour les usagers des transports publics • Financement de l'employeur pour l'achat de vélos • Service de réparation de vélo sur le site • Places de stationnement réservées pour les covoitureurs • Gestion de l'espace de stationnement (frais de stationnement pour toutes les places) • Subvention pour les abonnements annuels de transport en commun
Organisation :	• Coordonnateur de mobilité interne responsable du développement et de la mise en oeuvre du plan de mobilité • Assistance externe du Centre de Coordination du Transport VCC Arnhem - Nijmegen • Engagement et support du directoire
Effets obtenus : *Transport*	Changement dans la répartition des modes de déplacements domicile-travail entre 1994/95 : • 23 % d'usagers de la voiture en moins (conducteurs) • 30 % d'usagers des transports publics en plus • 1.5 % de covoitureurs en plus • 5 % de cyclistes en plus
Environnement	Pas d'information
Économie	Coût neutre (les recettes de stationnement couvrent les subventions aux abonnements de transports publics)
Social	Amélioration de l'image de l'hôpital
Références :	Müller (2001), Schreffler / Organizational Coaching (1996)

3.2.9. BP, Sunbury on Thames, Middlesex, Royaume-Uni

Information générale

Domaine d'activité :	Industrie pétrolière
Nombre d'employés :	2 500
Implantation	Près de Londres, dans une zone de développement suburbaine
Situation de départ (problèmes) :	• Réorganisation du site et construction d'un bâtiment supplémentaire (réinstallation des employés venant d'autres sites) • Plan de mobilité obligatoire pour obtenir un permis d'aménagement (accord de section 106) • Répartition des modes de déplacements domicile-travail avant l'application du plan de mobilité (1998) : - 84 % d'usagers de la voiture (conducteurs) - 2 % d'usagers de la voiture (passagers) - 5 % d'usagers des transports publics - 3 % de cyclistes - 5 % de piétons - 1% de motards
Objectifs :	Amélioration des déplacements marche/vélo/transport en commun
Mesures :	Les mesures suivantes ont été appliquées à partir de 1998 : • Amélioration de l'accessibilité au site par transport en commun (maintenant desservi par 3 lignes d'autobus) • Service de navette gratuit du site à la gare la plus proche aux heures de pointe • Remboursement de 20 % du coût annuel d'un abonnement de transport en commun • Amélioration des pistes cyclables et des chemins conduisant au site • Services pour les cyclistes (douches, vestiaires, cartes de pistes cyclables) • Service informatisé d'aide au covoiturage • Introduction du télétravail • Activités d'information et de conseil
Organisation :	• Mise en oeuvre faite par le service de gestion de l'immobilier de l'entreprise • Plan de mobilité conçu par un consultant externe
Effets obtenus : *Transport*	Changements dans la répartition des modes de déplacements domicile-travail entre 1998 et 2001 : • 12 % d'usager de la voiture en moins (conducteurs) • 1 % d'usagers de la voiture en moins (passagers) • 11 % d'usagers des transports publics en plus • 2 % de cyclistes en plus Pas de problème de stationnement sur les nouveaux sites
Environnement	Pas d'information
Économie	Coût de la mise en place du plan de mobilité environ 430 000 € (dû au paiement requis par l'accord de la section 106) Frais d'exploitation annuels par employé de l'ordre de 330 € (estimé par BP)
Social	Pas d'information
Références :	Cairns *et al.* (2002)

3.2.10. Infineon, Dresden, Allemagne

Information générale

Domaine d'activité :	Production de semi-conducteurs, recherche et développement
Nombre d'employés :	Plus de 5 000 au total par équipes d'environ 2 800
Implantation	À la périphérie de la ville de Dresden
Situation de départ (problèmes) :	• Mauvaise accessibilité du site par transport en commun • Seuls 60 % des employés vivent dans Dresden, les autres doivent parcourir des distances allant jusqu'à 100 km pour aller travailler • Impact des déplacements sur les environs lié au trafic généré par les employés de Infineon
Objectifs :	Les objectifs les plus importants de l'équipe de mobilité au sein de l'entreprise étaient de : • Garantir l'accessibilité pour tous les employés en insistant sur le passage à des moyens de transport moins nuisibles à l'environnement • Sensibiliser les employés en faveur des moyens de transport durables • Réduire l'impact sur les environs du trafic généré par les employés d'Infineon • Éviter les déplacements motorisés non accompagnés chaque fois que c'est possible
Mesures :	Depuis 1996 des mesures importantes ont été appliquées, ce sont les suivantes : • Job-Ticket (comme projet pilote d'un an avec une exécution planifiée régulière) Job-Tickets réguliers depuis 2005 • Coordination des horaires de transport en commun avec les changements d'équipe de l'entreprise • Changement de place d'un arrêt d'autobus (plus près d'une entrée principale) et construction d'une nouvelle entrée principale près de la station de la station de tramway pour raccourcir les distances à pied • Garages à vélos protégés • Douches et vestiaires pour les cyclistes • Journée d'Action de la Mobilité avec service de conseil • Services de conseil pour les nouveaux employés dans le choix d'un lieu de résidence • Service Intranet d'aide au covoiturage • Information sur le transport sur internet
Organisation :	Une équipe de mobilité existe depuis 1996 ; elle est soutenue par le comité de direction
Effets obtenus : *Transport*	• 400 nouveaux usagers des transports publics en quelques mois grâce à la politique de Job-Ticket en 2005 • Changement dans la répartition des modes de déplacement de tous les employés entre 1996 et 2005 : - Réduction de la proportion de conducteurs seuls de 68 % à 59 % - Augmentation du covoiturage de 5 % à 9 % - Augmentation de la proportion d'usagers des transports publics de 13 % à 15 % - Augmentation de la proportion de piétons et de cyclistes de 13 % à 16 %
Environnement	Le taux annuel moyen d'émission de CO_2 par employé a été réduit d'environ 18 % entre 1996 et 2003
Économie	Economie de construction de 250 places de stationnement
Social	Haut niveau de satisfaction du personnel
Références :	Voir http://www.wirtschaftinbewegung.com, dernier accès le 4 avril 2006, projet en cours de Gestion de la Mobilité pour entreprises – Statut et Développement en Allemagne, coordonné par ILS NRW et créé par le ministère fédéral des Transports, des Travaux Publics et du Développement Urbain.

3.2.11. CH2M Hill, Denver, Colorado, États-Unis

Information générale

Domaine d'activité :	Entreprise d'ingénierie de construction et d'exploitation
Nombre d'employés :	Pas d'information
Implantation	Le nouveau site de style campus est situé à 30 km au sud de Denver et à 45 km au nord de Colorado Springs
Situation de départ (problèmes) :	• Avant 2002, les employés étaient répartis sur 4 sites dans Denver • Déménagement de tous les employés sur un nouveau site campus • Le nouveau site a été choisi pour sa grande accessibilité par tous les employés et parce qu'il devait être desservi par un réseau de tramway (planifié)
Objectifs :	Amélioration du télétravail et du covoiturage
Mesures :	Les mesures suivantes ont été appliquées : • Programme interne de télétravail (l'indemnité de participation est fonction de l'adaptation du poste, du lieu de travail à la maison, des compétences de l'employé et ses performances) • Application du programme de GME « regardez avant de partir », intranet transport ou figurent des informations en temps réel sur le trafic, les fermetures prévues, les liaisons avec l'aéroport international de Denver, un abonnement à un service d'alerte trafic, de l'information sur les entreprises de transport en commun, le covoiturage et le transport en groupe • Pas d'information sur le covoiturage
Organisation :	Le programme de GME est géré par une équipe interne appelée l'équipe Transport les dompteurs de T-REX
Effets obtenus : *Transport*	Les résultats suivants ont été obtenus à ce jour : • 17 % d'usagers de la voiture en moins (conducteurs) • 5 % de covoitureurs • 8 % des employés profitent du télétravail • 3 % d'usagers des transports publics • 5 % de cyclistes
Environnement	Pas d'information
Économie	Pas d'information
Social	Pas d'information
Références :	FHA/ACT (2004)

3.2.12. Colruyt, Halle, Belgique

Information générale

Domaine d'activité :	Distribution
Nombre d'employés :	Environ 10 000 (siège social de Halle 2 500 personnes plus tous les supermarchés)
Implantation	Siège social à Halle, succursales dans tout le pays
Situation de départ (problèmes):	La mission de l'entreprise est de proposer "toujours les meilleurs prix, pour tous les produits" mais aussi de travailler avec un respect total pour l'environnement et la société. L'introduction du plan de mobilité au milieu des années 1990, qui lui a permis d'obtenir en 2003 le prix « Entreprise Mobile » de l'institut flamand pour la sécurité routière, est un moyen de réaliser cette mission
Objectifs :	Les objectifs spécifiques de ce plan étaient : • Augmenter les possibilités d'accès périphériques à Halle • Augmenter la sécurité du trafic
Mesures :	Les mesures suivantes concernant les déplacements domicile-travail ont été appliquées : • Covoiturage : Colruyt a été l'une des premières entreprises à rejoindre la base de données flamande du covoiturage. L'entreprise a régulièrement fait la promotion du covoiturage comme une alternative à la conduite automobile seul avec un certain succès – pour les employés le taux d'occupation d'un véhicule est de 2.6 personnes • Le personnel utilisant le vélo reçoit 0.15 € nets d'impôts pour chaque kilomètre parcouru entre leur domicile et leur lieu de travail • L'entreprise fournit des vélos à la gare de Halle pour ceux qui arrivent en train pour se rendre sur leur lieu de travail • Le personnel reçoit une aide financière pour acheter un scooter • Colruyt a aussi mis en oeuvre des mesures qui ont pour objectif de réduire les impacts des déplacements de la flotte de camions qu'elle utilise pour la livraison des produits (voir Decock *et al.*, 2005) : - Les facteurs de charge des sorties des camions ont été optimisés - Les retours à vide ont été minimisés par des retours d'emballages et d'autres déchets - Les conducteurs doivent signer une charte où ils s'engagent à respecter le code de la route et les limitations de vitesse, économisant ainsi du carburant • Colruyt essaye d'avoir uniquement des conducteurs expérimentés • La flotte de distribution est composée de camions de modèles récents qui se caractérisent par des émissions et une consommation d'énergie relativement faibles • Un effort est fait pour approvisionner aussi souvent que possible le centre de distribution par train
Organisation :	Le projet est suivi par un groupe de direction (au sein du comité de direction) et un groupe de travail (comprenant des représentants du comité de direction, du service environnement et du service des « sports »)
Effets obtenus :	Colyrut a calculé que le programme de GME a permis une baisse de 4.8 millions de km/an pour les déplacements domicile-travail en voiture et de 5.2 millions de km/an pour le fret
Environnement	Selon les calculs de Colruyt, la réduction des déplacements en voiture a eu pour effet une baisse des émissions de CO_2 de 905 tonnes par an. L'impact de la réduction du fret n'a pas été calculé
Économie	Pas d'information
Social	Pas d'information
Références :	Decock *et al.*, 2005 ; Toolbox mobiliteitsmanagement in ondermeningen, Vlamse Stichting Verkeerskunde (www.mobiliteitsmanagement.be) et Traject / Institut Wallon (2002)

NOTES

[1] *La loi californienne exige que les employeurs de plus de 100 personnes proposent une allocation en espèces comme alternative à une place de stationnement gratuite sur le lieu de travail.*

[2] *Les accords de la Section 106 ne sont pas systématiquement exigés par les autorités locales ou même par une autorité équivalente. Le coût des accords S106 pour un projet peut être plus ou moins élevé que celui d'un autre projet tout proche. De plus, ces accords ne s'appliquent qu'aux nouveaux développements, pas aux sites existants. De nombreux promoteurs se plaignent aussi du fait que la S106, qui s'applique à leurs projets, les obligent à mettre en place de la gestion de la mobilité alors que les autorités locales qui les y contraignent ne semblent pas exercer la même rigueur lorsqu'il s'agit de gérer les déplacements de leur personnel (Cairns (2004).*

Extrait de :

Effective Transport Policies for Corporate Mobility Management

Accéder à cette publication :

https://doi.org/10.1787/9789282102558-en

Merci de citer ce chapitre comme suit :

Forum International des Transports (2010), « Exemples de bonnes pratiques de politiques de GME appliquées », dans *Effective Transport Policies for Corporate Mobility Management*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: https://doi.org/10.1787/9789282102572-5-fr

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org. Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) info@copyright.com ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) contact@cfcopies.com.