



RESSOURCES HUMAINES

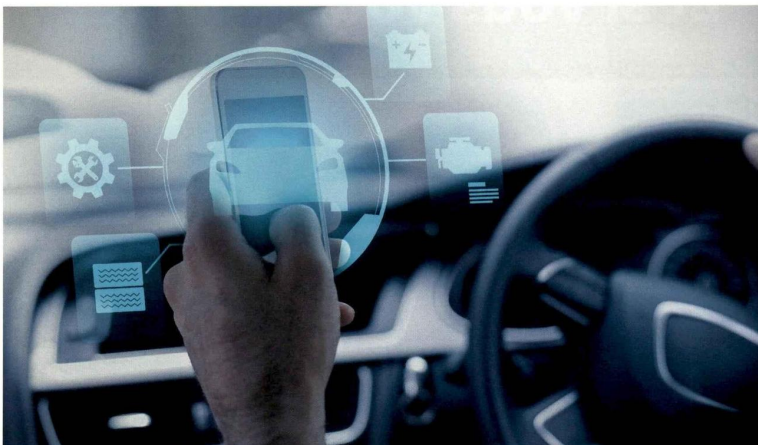
Numérisation des flottes Comment préparer ses équipes ?

La numérisation d'une flotte reste souvent une démarche complexe, surtout quand il s'agit de s'équiper en télématique embarquée. En résumé, les équipes ont peur d'un éventuel « traçage » de la part de l'employeur. Comment dépasser cette crainte ? Comment former ses équipes ? Voici quelques pistes à suivre pour basculer sa flotte au 100 % numérique.

Il serait difficile de numériser les flottes en France. Alors que les flottes belges le sont « à près de 90% », selon Stéphane Penlae, dirigeant du télématicien Viasat France, les fournisseurs de solutions télématiques hexagonaux estiment, dépités, qu'un petit quart des parcs français sont numérisés. Pourtant, beaucoup en conviennent, l'arrivée d'une gestion de parc informatisée apporterait des gains substantiels. Certains vantent même un retour sur investissement « très important », pour un coût de la numérisation de l'ordre de 120 euros par an et par voiture. Ils mettent alors en avant que, rien qu'en carburant, cette informatisation pourrait générer environ 20 % d'économie. Pour une personne roulant 20000 km par an, cela ferait une ristourne de 4000 km non parcourus et un coût en moins, à 2 euros le litre de pétrole, de 8000 euros...

Entre retour sur investissement et défiance

Alors comment expliquer qu'auprès des patrons, des collaborateurs et parfois des gestionnaires de flotte, le jeu ne semble pas valoir la chandelle ? Un rapide tour de piste auprès de ces gestionnaires éclaire la situation. « Numériser est long et difficile, commente anonymement la responsable d'un parc d'une centaine de véhicules. La numérisation de notre flotte a été "graduelle". Au démarrage, en 2021, 20 à 30 % des utilisateurs faisaient appel



aux services de notre logiciel. Maintenant, près de 70 % s'y sont mis. Mais certains, lors d'un sinistre important, préfèrent toujours avoir un "humain" au bout du fil.» « Maîtriser un logiciel de gestion de flotte est compliqué, poursuit un second responsable de parc. Mais le frein principal vient

des salariés qui confondent numérisation et flicage.» « C'est une question de culture, renchérit un troisième. Les conducteurs n'aiment pas être "tracés" par leur patron. C'est un sentiment largement partagé, d'autant que la numérisation peut être assimilée à de la géolocalisation des ...

GÉOLOCALISATION : LES RÈGLES À SUIVRE

Mettre en place un outil de géolocalisation impose de suivre un certain nombre de règles en matière de protection des salariés conducteurs. Pour bien faire, le plus efficace reste de se référer au site de la CNIL. Ce dernier rappelle ainsi que « les dispositifs de géolocalisation peuvent être installés dans des véhicules utilisés par des employés pour :

- **Suivre, justifier et facturer une prestation de transport** de personnes, de marchandises ou de services directement liée à l'utilisation du véhicule.
- **Assurer la sécurité de l'employé, des marchandises ou des véhicules** dont il a la charge, et notamment retrouver le véhicule en cas de vol.
- **Mieux allouer des moyens pour des prestations à accomplir en des lieux dispersés,**

notamment pour des interventions d'urgence.

- **Accessoirement, suivre le temps de travail**, lorsque cela ne peut être réalisé par un autre moyen.
- **Respecter une obligation légale ou réglementaire** imposant la mise en œuvre d'un dispositif de géolocalisation en raison du type de transport ou de la nature des biens transportés.
- **Contrôler le respect des règles d'utilisation** du véhicule. »

Plus d'infos sur le site de la CNIL :



véhicules. Nous sommes aussi dans une société de défiance, avec un manque de confiance réciproque entre les patrons et les salariés...»

On le pressent : si la numérisation se veut l'un des moyens les plus efficaces et rapides de lutter contre l'inflation galopante du prix de la mobilité, elle va aussi constituer une énième charge pour les gestionnaires de flotte. Car, malheureusement, « la numérisation évite aussi d'étoffer les équipes de gestion de flotte », pointe, anonyme, un responsable de parc. La numérisation de la flotte se fera donc avec doigté. Pour cela, il faudra suivre quatre recommandations.

EXPLIQUER LE POURQUOI

Selon Stéphane Penlae, pour Viasat France, le gestionnaire de flotte doit tout d'abord circonscrire son projet à des finalités qu'il expliquera aux collaborateurs et aux dirigeants. « C'est le cas d'un client déménageur qui cherchait à diminuer son accidentologie, illustre ce responsable. Une autre société voulait améliorer son image de marque lors de la traversée des villes en sensibilisant ses conducteurs à la conduite en "bon père de famille". J'ai aussi eu le cas d'une entreprise qui souhaitait abaisser de 25 % ses coûts de carburant pour son transport. »

La première démarche reste donc d'identifier et d'expliquer son besoin. « On ne numérise pas parce que les autres s'y sont mis. Il faut cerner son besoin, comme celui de maîtriser les coûts », insiste Nathalie. Pour une société de transport du Sud de la France, cette gestionnaire s'occupe d'une flotte de plusieurs milliers de véhicules. Dans son entreprise, Nathalie a mis en place un système qui a

TÉMOIGNAGE

Philippe Gorse,
P-DG, Novares



*Expliquer
la numérisation
de la flotte*

Spécialiste en informatique, téléphonie, systèmes d'impression et cyber sécurité, Novares, à la tête de soixante salariés, s'est mis à la télématique il y a un an. Premier bilan.

« En 2021, nous avons souhaité équiper notre flotte de vingt véhicules avec la solution du télématicien Viasat France. Nous avons informatisé notre gestion de flotte pour deux raisons. La première : localiser nos collaborateurs afin d'envoyer le plus rapidement possible le technicien le plus proche lorsque nos clients nous sollicitent en urgence. Nous avons ainsi gagné une heure sur le délai moyen d'intervention.

La seconde raison de ce passage à la télématique était financière. Nous souhaitions réduire notre consommation de carburant en rationalisant les tournées. Les coûts en essence ont alors

baissé de 20 % en un an. Aucun de nos salariés n'a sauté de joie lors de la mise en place de cette solution. Ils ont eu le sentiment d'être mis sous contrôle. Pour dépasser cela, il a fallu expliquer que cette numérisation de la flotte n'avait aucun caractère "répressif". Qu'il était simplement question d'optimiser les coûts. Reste qu'un salarié a préféré partir... Mais, aujourd'hui, alors que cette démarche a un an, personne ne s'en plaint plus. La crainte du traçage finit donc, avec le dialogue et le temps, par s'estomper. Mais ce problème social constitue, selon moi, le principal écueil à la numérisation des flottes. »

**LA FLOTTE DE NOVARES
EN CHIFFRES
20 véhicules**

centralisé toutes les dépenses de carburant. « Je repère donc les collaborateurs indécents qui se servent en diesel alors que leur véhicule fonctionne à l'essence... J'ai également pu mesurer que 15 % de l'ensemble de notre carburant est consommé à l'arrêt, moteur allumé. C'est énorme. Je dispose aussi d'un logiciel qui rappelle aux conducteurs de réaliser les opérations de maintenance dans un réseau spécifique. Si le chauffeur va ailleurs, une alerte m'en informe », expose cette responsable.

Identifier son besoin

La numérisation de la flotte peut aussi découler d'un objectif environnemental. Nathalie reprend : « Je mesure l'ensemble des rejets de gaz à effet de serre de

mon parc avec les rejets théoriques et effectifs des véhicules. Je connais alors les conducteurs vertueux. Je pourrais aussi mesurer la qualité de conduite des chauffeurs avec les données sur leurs accélérations et leurs freinages. Mais quelle que soit la raison de la numérisation, il faut l'expliquer. Le véhicule est un moyen. Si la numérisation n'est pas bien expliquée, elle ne sera pas bien employée », rappelle Nathalie. Ceci précisé, il faut l'objectif visé soit de l'ordre du possible. « Il faut avoir la main pour faire aboutir un projet, ajoute Nathalie. J'ai cherché à identifier les mauvais conducteurs mais je n'avais pas de relais dans les succursales et mes recommandations n'étaient pas suivies. Il faut donc travailler sur un domaine dans lequel on peut faire bouger les choses », conclut cette responsable.

DE L'UTILITÉ DES DONNÉES POUR LA GESTION DE FLOTTE

« L'avantage de la numérisation consiste à se faire alimenter structurellement en données. Des données dont il faudra se servir pour mettre en place des indicateurs de progression », souligne Franck Guillou, directeur technique de RSolutions Expertises, structure d'experts spécialistes de la gestion de flotte. « On a consommé, par exemple, en année 1, x litres d'essence. On précisera que ce nombre est de Y en année 2, etc. Il est souvent difficile, au départ, d'indiquer des chiffres précis car on ne connaît en général pas le vrai point de départ. C'est pourquoi il est essentiel de partir sans a priori lors des premières collectes de données », expose Franck Guillou.

Avec les données, il s'agira, ensuite, chaque année, de communiquer sur la concrétisation des objectifs et sur la vitesse pour les atteindre. « Par la suite, on peut analyser une

gestion de flotte et repérer que les tournées réalisées depuis des années ne sont pas efficaces, ou comprendre que le véhicule choisi pour un transport n'est pas le bon », détaille Franck Guillou. De son côté, le gestionnaire de flotte peut se fixer des objectifs et utiliser les outils pour les atteindre. « Ensuite, comme il peut fournir des chiffres de qualité, il peut se prévaloir de bons résultats pour demander une augmentation ou un bonus sur des économies réellement effectuées. Démontrer que sa flotte a consommé 8 % de carburant en moins que l'année précédente peut servir d'argument lors des entretiens annuels. D'autre part, cette numérisation peut permettre de miser sur de nouvelles mobilités en installant un système d'autopartage ou en développant un crédit mobilité. Grâce à l'informatique, le gestionnaire de flotte ne subit plus, il propose », conclut Franck Guillou.

MONTER UN PROJET D'ENTREPRISE

Pour faire accepter la télématique, le gestionnaire de flotte doit définir des mesures et en faire un projet d'entreprise. Qu'il faudra présenter à sa direction, à son CSE (comité social et économique), aux représentants du personnel, aux syndicats et à l'ensemble des collaborateurs. Il s'agira alors de faire entrer tout le monde dans un cercle vertueux, en associant les gains générés par l'outil au bien-être amélioré des conducteurs, au développement de l'emploi et à la pérennité de l'entreprise. Lancer le projet à la va-vite avec une information succincte reste le plus sûr moyen de déclencher une levée de boucliers.

« Une des clefs du succès est d'embarquer dans le projet l'ensemble des collaborateurs, dirigeants compris. Cela nécessite

TÉMOIGNAGE

Tarik Ammi,
responsable achats et
logistique, Pro-Logis

“
L’outil facilite
la vie des
conducteurs

Pro-Logis, spécialiste des travaux de rénovation du bâtiment basé dans le Val d’Oise, a équipé les trente véhicules de sa flotte en télématique avec des bénéfices multiples à la clé.

« J’ai équipé la flotte pour plusieurs raisons. J’ai ainsi pu mesurer le nombre d’heures d’utilisation des véhicules et donc anticiper les périodes de révision. Cela m’a aussi servi pour localiser les voitures et donc pour les affecter, en priorité, à un chantier proche. Plus largement, ce dispositif m’a permis de gérer de multiples tracas comme repérer des engins en cas de vol, guider les chauffeurs d’un chantier à un autre, mesu-

rer le nombre des amendes et quantifier le carburant dépensé.

Cet outil est aussi très intuitif. Je n’ai pas eu à former mes conducteurs. Je les ai tenus au courant et ils savent qu’ils sont géolocalisés pendant leur temps de travail. Cela leur facilite la vie et j’appelle donc le conducteur le plus proche d’un chantier demandeur. Ils ont accepté cette numérisation. Il n’y a pas eu de réticence et ils ont signé un document comme quoi ils sont au courant de la situation. »

**LA FLOTTE DE PRO-LOGIS
EN CHIFFRES
30 véhicules**

l’intérêt de partager l’adresse des clients sur la carte embarquée. Ou faire valoir la possibilité de ne plus laisser son véhicule de service au dépôt le soir. Ou souligner le rôle de la télématique comme garde-fou pour limiter et comptabiliser les heures supplémentaires effectuées par les conducteurs », énumère ce prestataire. Sur ce dernier argument, quel collaborateur ou représentant du personnel pourra s’opposer à un système qui limite le nombre d’accidents, et évite les heures supplémentaires non payées ou la perte de points sur le permis de conduire ?

Il faut aussi procéder à des choix stratégiques. Dans ce cadre, focaliser son discours sur la sécurité au volant et le risque routier constitue une excellente idée. De là pourront découler tous les autres avantages : bien-être en conduite, économie d’énergie, diminution des émissions polluantes, etc. Cela impose aussi de communiquer auprès des conducteurs en intervenant le plus possible lors des rendez-vous avec les instances représentant les salariés, lors des réunions d’entreprise, par le biais des newsletters et autres blogs d’entreprise.

... pour susciter l’adhésion

« Le recours à une application mobile rend plus simple l’adhésion des conducteurs, souligne Sébastien Tarrajat, directeur commercial France de GAC Technology, un éditeur de logiciels spécialiste de la gestion de flotte. C’est en outre ludique et on peut suivre la situation de son véhicule et poser des questions. Les conducteurs sont ainsi plus sereins. Cela aide à convaincre les utilisateurs et à éviter les suspicions en rendant les conducteurs les plus autonomes pos-

d’expliquer pourquoi on veut numériser sa flotte. Cette étape reste primordiale et elle contribue, en échangeant avec les salariés, à les agréger autour d’un projet », avance Franck Guillou, directeur technique de R Solutions Expertises, structure d’experts spécialistes de la gestion de flotte.

Ensuite, il faudra définir les objectifs de la numérisation de la flotte et les transformer en actions. « À ce niveau, il faudra, de nouveau, mener des réunions avec les dirigeants et les salariés pour leur expliquer en quoi les décisions prises vont les aider professionnellement. Ces explications doivent concerner tous les services, de la DRH aux finances en passant par l’opérationnel. Tout le monde a une lecture de cette numérisation. Tout le monde doit recevoir des explications ciblées pour que l’ensemble de la société comprenne et adhère à la stratégie mise en avant », poursuit Franck Guillou (voir aussi l’encadré page 36).

METTRE EN AVANT LES AVANTAGES

Dans cette démarche pour convaincre, les conducteurs se situent aux premiers rangs. « En interne, il faudra démontrer les améliorations dont vont bénéficier les salariés en développant ce projet d’entreprise. Cela permet de faire adhérer tout le monde à la numérisation de la flotte », pointe Daniel Vassallucci, président du télématicien et éditeur de logiciels de gestion Optimum Automotive. « Il faut absolument expliquer à ses collaborateurs l’intérêt d’une numérisation de sa flotte », valide pareillement Julien Rousseau, président du télématicien SuiviDeFlotte.

Lister les bénéfices...

Un objectif que Julien Rousseau illustre : « Il faut par exemple mettre en avant le côté positif d’une boîte à gants numérique : c’est très intéressant quand le salarié change de voiture. Ou expliquer



DR

sible », argumente Sébastien Tarrajat. Ce qui suppose aussi de privilégier un système accessible à tous.

FORMER LES COLLABORATEURS

Enfin, de façon générale, l'intégration d'un outil doit passer par une phase de formation. « Lorsque les entreprises adoptent des technologies numériques pour leurs services, les salariés doivent être formés pour employer efficacement ces outils », commente, juge et partie, un responsable marketing d'un formateur. Qui commercialise un cursus de deux jours « en transformation digitale », pour un coût avoisinant les 1590 euros HT en inter, 3 600 euros HT en intra pour un groupe de dix personnes au maximum, ou en sur mesure avec un prix à négocier. L'enseignement « idéal » amènera à une meilleure utilisation du logiciel embarqué. Mais cela peut aussi déboucher sur un cursus d'éco-conduite. Et à l'issue de ce second cursus, on pourra mettre en concurrence les conducteurs avec des challenges, pour faire gagner aux meilleurs éléments des cadeaux et autres nuits d'hôtel au bord de la mer.

Connaître les outils

Ensuite, le gestionnaire de flotte doit se former et former son équipe rapprochée à ces outils, à la réception des données et à leur analyse. La plupart des logiciels peuvent s'appréhender en quelques heures. Mais il faudra aussi consacrer quelques demi-journées par an pour se tenir au courant des mises à jour fréquentes et peaufiner sa connaissance de certains aspects particuliers des données informatiques recueillies, en termes d'assurance, de contraventions ou

LA RÉPONSE DE...

Pierre Mathieu,
président, Alternative Digitale



«
Comment
procéder à la
numérisation
de sa flotte ?

En organisant une conduite du changement

« Pour numériser sa flotte, mon premier conseil est d'échanger avec quelques spécialistes de la transformation numérique. Cela permet de mesurer ce que proposent des experts afin de réaliser un "benchmark" des bonnes pratiques. Rencontrer d'autres gestionnaires de flotte est aussi une bonne idée. On comprendra mieux comment ils ont, eux-mêmes, procédé. Il est important de mener ces discussions parfois formelles, parfois informelles. Il faudra également interroger ses collaborateurs et ses conducteurs pour déterminer leurs difficultés qui constituent autant de changements à concrétiser. À l'issue de ces rencontres, le responsable de flotte devra mener une étude de marché. Voilà pour la partie "choix des outils" qui n'est que le démarrage du processus. Le plus compliqué est à venir.

En effet, comme lors de toute transformation, une conduite du changement est à organiser. Ce dernier point reste essentiel car cette politique sera à mener avec doigté pour que les collaborateurs s'emparent des outils et les emploient. Lors de cette phase, le soutien des autres managers et

des collègues demeure essentiel car le moment est critique. C'est ici que la numérisation d'une flotte, mal présentée, pas assez expliquée, peut être "freinée" du fait des utilisateurs, surtout quand le service en place a été monté de manière artisanale, au fil du temps, et qu'il répond alors aux seuls problèmes des utilisateurs.

Pour convaincre ses collaborateurs et ses conducteurs, il faudra partir de leurs besoins, détecter leurs difficultés, trouver les indicateurs qui simplifieront leur travail avec de bons outils numériques et démontrer que numériser la flotte leur facilite la tâche au quotidien. Ce peut être une amélioration de la préparation des reportings, une simplification administrative, la mise en place d'une signature électronique, avec un gain de temps à la clé. Quoi qu'il en soit, la numérisation d'une flotte, pour réussir, doit résoudre les problèmes récurrents de ses équipes. »

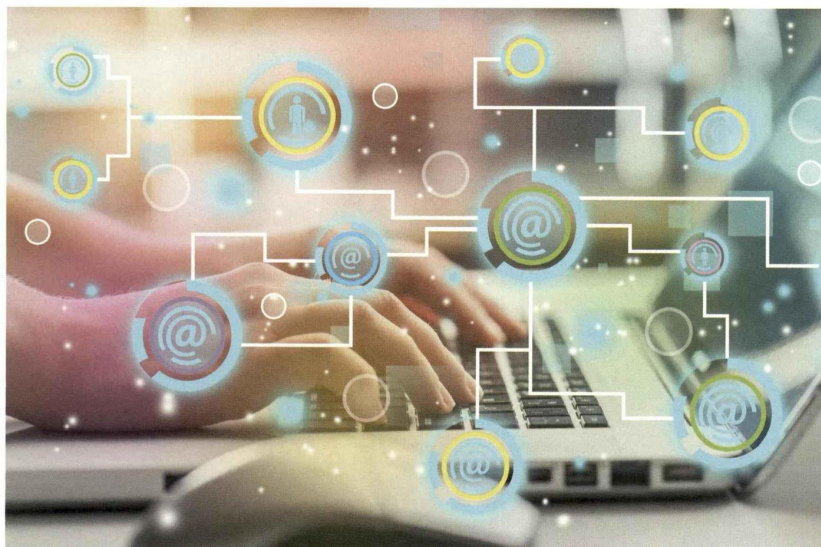
Pierre Mathieu est président de la société Alternative Digitale. Cet organisme certifie, par le biais de la certification DIGITT, les compétences numériques généralistes des salariés.

d'éco-conduite. « Pour ma part, conseille Pascal Merle, directeur commercial d'Optixt qui commercialise l'outil de gestion de flotte Winflotte, je conseille de bien former le responsable de parc à son outil. Cela dure environ deux jours et il peut échanger avec ses pairs si le cursus est réalisé en dehors de son lieu de travail. »

AVANT TOUT, FAIRE SIMPLE

Ceci précisé, l'outil doit être adapté pour ne pas nécessiter de trop longues formations pour les conducteurs ou l'équipe de gestion de flotte. « Il faut donc choisir le logiciel le plus simple possible, qui sera compris très rapidement, résume Olivier Rigoni, directeur commercial de PiloteGestion, spécialiste des solutions logicielles destinées aux flottes. Sinon, l'outil finira dans le placard. »

« Il faut former les utilisateurs aux outils », résume François Denis, le dirigeant du télématicien Geotab. Pour ce faire, la Geotab Academy propose un hub vidéo de formations avec plus de cinquante contenus, de cinq à dix minutes chacun. Les utilisateurs peuvent aussi se connecter à la communauté Geotab et au blog pour trouver des réponses à leurs questions. « Cela les aide aussi à n'employer que les données dont ils ont besoin. Et à l'avenir, l'intelligence artificielle résoudra aussi de nombreux problèmes. En juin dernier, nous avons ainsi lancé un outil pour connaître, sur une requête du responsable de parc, la consommation moyenne d'un type de véhicules ou encore les véhicules les moins utilisés de sa flotte », avance François Denis. L'avenir semble tout tracé...



DR

Gwenole Guiomard