



TROUSSE À OUTILS 2

MOBILITÉ LIÉE AU TRAVAIL

QUELLES MÉTHODOLOGIES ET SOLUTIONS (NUMÉRIQUES) PEUVENT CONTRIBUER À RÉDUIRE LES DÉPLACEMENTS ET AVOIR UN IMPACT POSITIF SUR L'EMPREINTE CARBONE?

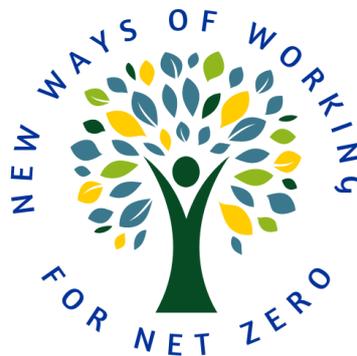


Co-funded by
the European Union



НАЦИОНАЛНА АГЕНЦИЈА
ЗА ЕВРОПСКИ ОБРАЗОВНИ
ПРОГРАМИ И МОБИЛНОСТ

PROJET NWoW4NET-ZERO



TROUSSE À OUTILS 2

MOBILITÉ LIÉE AU TRAVAIL

Quelles méthodologies et solutions (numériques) peuvent contribuer à réduire les déplacements et avoir un impact positif sur l'empreinte carbone?



Co-funded by
the European Union



NATIONAL AGENCY
FOR EUROPEAN EDUCATIONAL
PROGRAMMES AND MOBILITY

Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation du contenu, qui reflète uniquement les opinions des auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qui y sont contenues.

À propos du projet

Le projet NWoW4Net-Zero vise à positionner les praticiens RH comme des acteurs clés contribuant à l'ambition de neutralité carbone de l'UE d'ici 2050. NWoW4Net-Zero vise à leur donner des leviers d'action concrets pour conduire la transition dans leur domaine d'intervention et tirer parti des nouveaux modes de travail (NWoW), des nouveaux lieux de travail et des nouveaux types d'organisations, qui émergent de l'utilisation importante de solutions numériques. L'objectif du projet est donc de développer une série de boîtes à outils pour l'action, un parcours de formation et une plateforme de partage des connaissances. Ce projet de 24 mois soutenu par Erasmus+ réunit 5 partenaires :

- CKM - **Centre de gestion des connaissances** (coordinateur, Macédoine du Nord)
- Htag by **Références** (partenaire, Belgique)
- **Tal Tech** - Tallinn University of Technology (partenaire, Estonie)
- C&R - **Conseil & Recherche** (partenaire, France)
- PLS - **Pour la Solidarité** (partenaire, Belgique)

L'UE a pour ambition d'être le premier continent à atteindre la neutralité climatique. Lancé en 2019, le Pacte Vert pour l'Europe engage les États de l'UE à réduire leurs émissions nettes de gaz à effet de serre (GES). L'objectif est de transformer fondamentalement le système économique pour que les États membres soient neutres en carbone d'ici 2050, avec un objectif intermédiaire de réduction de 55 % des émissions de GES de l'UE, par rapport à leur niveau des années 1990, d'ici à 2030. Les nouveaux modes d'organisation du travail, utilisés de manière significative par la pandémie de Covid-19, couplés aux nouvelles solutions numériques représentent une opportunité qui soutient ces objectifs.

Dans ce contexte, le projet NWoW4Net-Zero explore la contribution de trois nouvelles tendances émergentes dans la gestion des ressources humaines à l'atteinte des objectifs de neutralité carbone. Ces tendances sont les suivantes:

- **Les nouveaux modes d'organisation du travail ou les NWoW** : Quels types d'organisation et quelles pratiques de travail hybrides mettre en place pour participer à l'objectif de réduction des impacts environnementaux ?
- **La mobilité liée au travail** : Quelles solutions organisationnelles mettre en place pour réduire l'empreinte carbone des déplacements vers et depuis le lieu de travail ?
- **Le numérique durable** : Comment réduire l'empreinte carbone par une utilisation responsable des technologies numériques au travail et en télétravail ?

Résultats attendus du projet :

- Un parcours de formation présenté sous forme de trois boîtes à outils : Les nouveaux modes d'organisation du travail, la mobilité liée au travail et le numérique durable (PR1).
- Une méthodologie et un parcours de formation pour une expérience d'apprentissage personnalisée en fonction des besoins de chaque apprenant et de son organisation (PR2).
- Une méthodologie d'impact et un guide d'utilisation (PR3)
- Une plateforme de connaissances, un environnement interactif dans lequel les utilisateurs peuvent facilement apprendre et accéder à des informations et des connaissances sur les nouveaux modes de travail et sur la façon dont ils peuvent être introduits dans les organisations via la GRH (PR4).



Avant-propos

Les New Ways of Working (NWoW) recouvrent les pratiques de flexibilité spatio -temporelle – travail à distance, aménagement des espaces de travail, horaires flexibles, etc. –, les pratiques de management – autonomie, confiance, participation, etc. –, ainsi que les pratiques d'organisation du travail – (semi -) équipes autonomes, etc.

C'est plutôt dans le flex-work que l'on trouvera de tels leviers pour contribuer à la réduction des émissions de CO₂, en travaillant sur les environnements de travail.

Table des matières

À propos du projet 3

Avant-propos 4

Table des matières 5

Chapitre 1 Parties prenantes 6

Chapitre 2 - Créer une culture de durabilité 11

Chapitre 3 - Adapter les processus RH pour contribuer à réduire les émissions de carbone
..... 13

Chapitre 4 - Outils de soutien à la réduction des émissions 15

Chapitre 5 - Des initiatives inspirantes 21

Chapitre 6 - Recommandation pour la mise en œuvre de la contribution RH au Net-zero ..24

Chapitre 1 - Parties prenantes

Le directeur/responsable des ressources humaines n'est que partiellement responsable des questions relatives à la mobilité vers et depuis le travail.

Afin de contribuer à la réduction des émissions de carbone de l'entreprise, le Directeur/Responsable des Ressources Humaines doit travailler en étroite collaboration avec différentes parties prenantes, dont les principales ont été identifiées par les partenaires du projet comme :

Le Directeur des ressources humaines (DRH) n'est que partiellement responsable des questions relatives à la mobilité vers et depuis le lieu de travail.

Afin de contribuer à la réduction des émissions carbone de l'entreprise, le directeur des ressources humaines doit travailler en étroite collaboration avec différentes parties prenantes, dont les principales ont été identifiées par les partenaires du projet comme suit :

1.1 PDG/Direction générale

Site de l'entreprise

L'emplacement de l'entreprise est défini comme un lieu ou une structure occupée par une entreprise pour mener ses activités. Lorsque l'on s'intéresse aux raisons qui motivent le choix de l'implantation des entreprises, un critère n'est pas négligeable et apparaît généralement dans le top 5 des critères : le bassin d'emploi dans lequel l'entreprise va se positionner. C'est une considération qui pourrait être soutenue, mais qui se situe plutôt en amont du point de vue des DRH. Lorsque votre organisation a des projets de délocalisation, qu'elle étudie une décision de "rester ou partir", qu'elle envisage de fusionner plusieurs bureaux ou d'ouvrir un bureau satellite, il est important d'analyser les impacts associés et les opportunités de déplacements. pendulaire. Choisissez un emplacement proche d'une station de train/métro et d'un accès à d'autres transports publics.

Approche positive

L'un des points essentiels à travailler est de faire comprendre à la direction et à l'entreprise ce qu'elles peuvent gagner en abordant l'expérience professionnelle de la maison le matin à la maison le soir, et en considérant réellement la mobilité comme une partie intégrante de l'activité professionnelle. Une fois que c'est le cas, il est plus facile

de comprendre pourquoi l'entreprise doit y consacrer du temps, pourquoi elle doit y consacrer de l'énergie et des ressources ou prendre certaines mesures. Il serait bénéfique de s'éloigner des contraintes administratives liées à l'obligation d'établir un plan de mobilité et d'adopter plutôt une approche positive.

Opportunités et... contraintes

Accompagner la démarche d'une mobilité moins carbonée n'est jamais le cœur de métier d'une entreprise - et ne le deviendra pas. La flexibilité en termes de contraintes pouvant être imposées n'est pas si grande. La première étape consiste donc à établir le niveau de contraintes que l'entreprise est prête à imposer.

Joindre le geste à la parole

Si des initiatives sont prises en faveur d'une mobilité plus respectueuse du carbone/décarbonnée, il est essentiel qu'elles soient utilisées et promues par le top management/la direction de manière exemplaire. Parmi les plans étudiés dans le cadre de la recherche documentaire, une figure de proue qui se fait le champion du plan sera une clé du succès.

1.2 Les finances

Le montant que les entreprises sont prêtes à consacrer aux questions de mobilité à un niveau stratégique est généralement extrêmement faible par rapport à ce qu'elles peuvent dépenser pour l'optimisation fiscale ou les prestataires de services RH. Pour les activités de sensibilisation, il a été évalué entre huit et dix fois moins. Il est impossible, avec des ambitions aussi faibles, de changer réellement les choses. On constate malheureusement que travailler sur la mobilité est encore perçu comme une contrainte par les entreprises, et non comme une réelle opportunité de modifier leur impact environnemental. Pourtant, le retour sur investissement des projets de mobilité peut être direct et très important.

Le/la DRH pourra avancer dans ce domaine en élaborant un véritable business case/cas d'école avec des chiffres concrets.

1.3 Communication

Stratégie de communication

Pour réellement changer les comportements liés à la mobilité, il est important que les entreprises mettent en place une stratégie de communication et que l'effort soit déployé

de manière régulière. Le message doit être martelé en permanence. La gamification, par exemple, est une excellente opportunité à cet égard, en la rendant légère, avec des prix à gagner. La création d'un logo et/ou d'une image de marque pour le plan de mobilité professionnelle peut contribuer à attirer et à maintenir l'attention.

- Chez SWIFT en Belgique, un "défi caritatif" a été organisé pour encourager la pratique du vélo pendant les semaines de mobilité : pour chaque kilomètre parcouru, 1 euro était reversé à des associations liées au cyclisme. Ce système a eu beaucoup de succès auprès des employés, car il combinait motivation extrinsèque et intrinsèque.
- Au Service public de Wallonie, en Belgique, un "Tour du monde à vélo" a été organisé : les participants étaient invités à inscrire leurs trajets à vélo liés au travail sur un formulaire en ligne dans le cadre d'un défi collectif consistant à parcourir ensemble 40 075 kilomètres en 26 semaines. Les destinations étaient atteintes collectivement, avec des anecdotes, des goodies et un diplôme à la fin. Le projet a utilisé la dynamique des niveaux et des badges, tout en jouant sur l'évasion, l'imprévisibilité et la créativité des participants.

Source : [Unité de mobilité de l'UWE](#)

Se concentrer sur la bonne chose

La mobilité ne doit pas être abordée directement sous l'angle environnemental. La dimension environnementale sera le résultat positif, l'objectif vers lequel nous devons tendre. Mais ce n'est pas l'outil de communication : les gens ne changent pas pour des raisons environnementales, mais pour des raisons de commodité/convenances, d'efficacité, de communauté...

En bref, pour des raisons liées aux comportements humains. Les employés ne vont pas changer leur comportement parce que cela améliore l'empreinte carbone de l'entreprise, mais parce qu'ils vont avoir de nouvelles options pour améliorer la gestion de leur famille, rendre leurs trajets plus agréables... et, en définitive, avoir un impact positif sur la planète.

1.4 Gestionnaire de mobilité

Désigner un responsable de la mobilité

Une personne interne qui mène le projet de mobilité et, idéalement, rend compte à la direction générale, car le mandat est transversal : communication, RH, installations, etc. La personne en question peut venir de n'importe quel service - et, pourquoi pas, des RH - mais doit être en contact direct avec la direction générale et les

représentants du personnel. Cette personne doit ensuite être formée aux questions de mobilité.

Un gestionnaire de mobilité ne suffit pas

La mobilité reste l'expression de la liberté individuelle en dehors de toute contrainte de service. Du point de vue de la liberté individuelle, le rôle normatif de la voiture reste très important par exemple. Il y a donc un gros travail de conviction et de pédagogie à faire. Les DRH peuvent agir sur les déplacements liés au travail (par exemple dans le secteur des transports ou si l'entreprise emploie des salariés mobiles), mais ce sera plus difficile pour les déplacements domicile-travail, qui touchent en partie à la sphère privée. Ils sont alors beaucoup plus dépendants de la bonne volonté des gens ou de ce qu'ils sont prêts à faire, consciemment ou inconsciemment.

1.5 Gestionnaire de données

Pour devenir des acteurs du changement, les entreprises doivent investir les ressources - financières, humaines et temporelles - nécessaires à un examen approfondi de leurs pratiques actuelles en matière de mobilité et de la manière dont les variables individuelles (âge, sexe, poste, trajet domicile-travail, etc.) influent sur leur mode de transport préféré. La collecte d'informations par le biais d'enquêtes, d'entretiens avec les employés, les fournisseurs et les clients et d'autres outils est essentielle pour élaborer une réponse appropriée. Les entreprises disposent déjà d'une énorme quantité de données et, si elles le souhaitent, elles ont souvent en main les éléments nécessaires pour progresser de manière simple et peu coûteuse.

1.6 Les syndicats

Si vous élaborez des plans de mobilité du haut vers le bas, sans impliquer les syndicats, sans vous assurer que vous avez des ambassadeurs, sans tester les choses sur le terrain, cela ne fonctionnera pas. La mobilité est l'un des sujets les plus sensibles dans les entreprises. Et une fois que le mal est fait, il est extrêmement difficile de revenir dans une dynamique positive. Il faut aussi être prêt à revenir en arrière quand on fait une erreur et accepter de revoir ses plans.

1.7 Les autorités publiques

Lors de l'élaboration d'un plan de mobilité neutre en carbone, il est essentiel d'obtenir un engagement clair des territoires et des institutions officielles. La planification locale est cruciale. Et généralement, les politiques sont le principal moteur du changement : 60 % des changements opérés par les entreprises en matière de planification de la mobilité sont motivés par la volonté de s'aligner (ou de se conformer) aux politiques nationales, régionales ou locales.

Le développement du travail à distance sera réglementé par l'employeur, mais il doit également être intégré dans une perspective de politique publique. Si on laisse le travail à distance se développer sans préciser les objectifs recherchés du point de vue de la politique publique, il y a peu de chances de les atteindre.

1.8 Opérateurs de transport public

Si des responsables mobilité ou RH d'entreprises, même de secteurs différents, travaillent ensemble dans un périmètre de 500 à 800 mètres autour d'un pôle de transport - une gare, une station de métro, etc. - ils pourront lancer une dynamique et, surtout, aller à la rencontre des pouvoirs publics, des opérateurs de transport public et des services de mobilité pour leur dire : « Nous sommes, disons, 30, nous avons identifié tel ou tel besoin, que pouvons-nous faire ? Si une seule entreprise vient, elle n'aura pas d'impact. Avec 30 entreprises, la situation change. Vous avez besoin de cette échelle pour avoir un impact.

Chapitre 2 - Créer une culture de durabilité

2.1 Influencer les comportements

Les organisations ne peuvent pas influencer le lieu de résidence de leurs employés, car cela constituerait une violation évidente de leur vie privée. Il est difficile de contrebalancer les déplacements domicile-travail, même si des paramètres tels qu'un logement moins cher ou une meilleure qualité de vie personnelle sont pris en compte. Travaillez avec des champions pour sensibiliser vos collègues.

Exemple : **Wever** est une plateforme créée en France qui propose de réinventer une mobilité inclusive et efficace en plaçant l'utilisateur et ses besoins exprimés au cœur de la conception de l'offre. Elle offre à chacun la possibilité d'exprimer ses besoins, de tester de nouvelles solutions et de voter pour mettre en œuvre les plus intéressantes sur le long terme.

Comment cela fonctionne-t-il ?

Un diagnostic de mobilité permet de recueillir les habitudes et les besoins de déplacement des salariés. Il suffit de quelques minutes pour recueillir les besoins de chacun et établir un diagnostic.

Un tableau de bord permet de suivre en continu les diagnostics réalisés et de voir les recommandations d'actions commentées. Cet outil visuel permet de co-construire l'offre avec les utilisateurs.

L'algorithme détecte les opportunités de mobilité en révélant les solutions existantes et en modélisant de nouvelles solutions acceptables.

Avec un accompagnement individualisé du changement et une logique de récompenses de proximité, les transformations sont visibles en quelques semaines.

Plus d'informations : www.wever.fr

2.2 Faire du concret

Ne faites pas de campagnes sur la mobilité liée au travail avec des affiches dans l'ascenseur, car vous ne changerez aucun comportement en faisant cela. Allez à la cafétéria trois fois par semaine pour parler aux gens, intéressez-vous à leur mobilité et à leurs préoccupations, proposez des solutions. Bref, personnalisez votre approche pour chaque personne. Cela demande du temps et de l'énergie. Un autre exemple : créez un groupe de cyclistes et organisez des événements autour de la bicyclette, sur le site et en

dehors. Demandez à des collègues convaincus de faire une présentation ou de parler d'un sujet.

2.3 Aborder la question du stationnement des voitures

Le stationnement des voitures est une question centrale : les entreprises ont mis au point des mesures allant des incitations (une récompense financière pour ne pas amener sa voiture sur le site, par exemple) aux sanctions (introduction de frais de stationnement sur le site ou d'un nombre maximum de jours par semaine ou par mois pour utiliser le parking).

2.4 Initier une démarche participative

Créez un pôle Mobilité impliquant des membres du personnel volontaires pour recueillir des idées, des suggestions, et développer des ambassadeurs internes. Certaines organisations ont délégué le rôle de gestion de la mobilité/du plan de voyage aux responsables hiérarchiques, afin de créer une certaine émulation au sein du groupe.

2.5 Promouvoir la réflexion hors des sentiers battus

Encouragez les gens à réfléchir à la raison de leur déplacement avant de choisir/réfléchir au moyen/mode de déplacement.

Chapitre 3 - Adapter les processus RH pour aider à réduire les émissions carbone

3.1 (ORGANISATION DU TRAVAIL) Formaliser les accords de travail à distance

Il y a encore trois ou quatre ans, le travail à distance était largement informel. Aujourd'hui, il est de plus en plus formalisé en raison de son adoption généralisée dans les grandes organisations suite à la crise sanitaire. Cette formalisation peut prendre la forme d'une politique d'entreprise et/ou de discussions entre l'employeur/direction et les syndicats/salariés sur les lignes directrices dans lesquelles l'employeur souhaite encadrer le travail à distance. Face à la saturation des réseaux de transports publics et routiers, il y a un enjeu à développer le travail à distance comme moyen de réguler ces flux de mobilité.

3.2 (RÉCOMPENSES) Pack mobilité durable

A l'instar de la prise en charge des transports publics pour les salariés, un tel dispositif offre une forme de compensation pour ceux qui viennent travailler en utilisant des modes " vertueux " comme le vélo ou le co-voiturage par exemple. En ce qui concerne les voitures de société : interdiction des voitures diesel, remplacement des véhicules à essence par des véhicules à zéro émission.

En France, les employeurs peuvent verser un forfait de mobilité durable à leurs employés qui utilisent un moyen de transport durable pour leurs déplacements professionnels. Les moyens de transport suivants sont couverts: le vélo personnel (y compris le vélo électrique), le covoiturage en tant que passager et conducteur, les services de mobilité partagée (covoiturage électrique ou hybride, location et mise à disposition en libre-service de scooters ou de vélos), les transports publics (à l'exclusion des abonnements). Le montant maximal du forfait mobilité durable est de 700 € par an et par salarié. Le montant versé est exonéré de cotisations sociales et d'impôt sur le revenu.

En Belgique, l'indemnité vélo est une indemnité kilométrique accordée par l'employeur aux salariés qui utilisent un vélo pour parcourir tout ou partie de la distance entre leur domicile et leur lieu de travail. L'indemnité est destinée à couvrir les frais du cycliste, mais elle vise surtout à inciter davantage de salariés à utiliser leur vélo. L'allocation kilométrique est exonérée d'impôt à hauteur de 0,25 euro par km parcouru pour l'exercice 2023, revenus 2022. En d'autres termes, tant que le montant de l'indemnité kilométrique n'excède pas 0,25 euro par kilomètre parcouru, il n'y a pas d'impôt à payer. Si l'employeur

accorde une indemnité kilométrique plus élevée, ce surplus est imposable en tant que revenu professionnel.

Vérifiez ce qui existe dans votre pays !

3.3 (TEMPS DE TRAVAIL) Encourager les déplacements de mobilité douce

L'employeur peut créditer le temps de mobilité comme temps de travail, mais uniquement dans le cas de déplacements à mobilité douce - c'est-à-dire tout mode de transport qui n'utilise pas de moteur à combustion, ni n'émet de gaz à effet de serre. Cela présente l'avantage supplémentaire de donner à la personne la possibilité de voyager en dehors des heures de pointe.

3.4 (RECRUTEMENT) Recruter localement

Recruter en tenant compte de la distance entre le domicile et le bureau dans la sélection des candidats pourrait être utilisé comme paramètre. Mais il sera d'autant plus difficile à activer que le marché du travail est tendu ou que les profils sont rares à trouver. Avec la très forte expérience que nous avons acquise en matière de travail à distance - imposée par Covid-19 -, le recrutement local continue de faire sens en soi, mais semble encore plus difficile à pratiquer.

3.5 (BIEN-ÊTRE) La mobilité est importante

La mobilité est l'un des piliers du bien-être au travail. Les approches peuvent alors être très transversales. La promotion du vélo peut, par exemple, contribuer à améliorer la forme physique, à stimuler la concentration au travail, voire à favoriser la vie en communauté

Chapitre 4 - Outils de soutien à la réduction des émissions

4.1 Effectuer une analyse de mobilité

Réalisez un bilan carbone de votre entreprise : dédiez un expert pour identifier et cibler les sujets les plus impactants (mobilité, voyage en avion, bâtiment, etc.). Effectuez ensuite une analyse de mobilité basée sur des données précises et à jour.

Exemples : **Mobility Label** , des outils pour un trajet plus intelligent

<https://mobilitylabel.com>

Mob Box agrège et compile des données brutes en masse. Des données internes de la flotte d'entreprise aux données externes open source, il transforme les chiffres en cartes simples et en graphiques intuitifs. Il vous aidera à avoir une vision claire de la mobilité de vos employés. Évaluer le mix modal global et analyser les émissions de CO2 et les coûts associés.

<http://www.mob-box.eu>

4.2 Explorer les solutions publiques disponibles

En France : Le **Forfait Mobilité Durable** - chaque entreprise peut subventionner ou financer les trajets domicile-travail de ses salariés jusqu'à 800 euros par an, exonérés d'impôts et de cotisations sociales, à condition qu'ils soient utilisés dans des moyens de transport "verts" - transports en commun, trottinettes électriques, voitures électriques partagées, covoiturage... —

https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/0509_Mobilite%20durable%20entrepriseA4_pourBAT.pdf

En Belgique : Le **Budget Mobilité** permet aux entreprises d'offrir aux salariés disposant d'une voiture de société un budget pour des mobilités plus respectueuses de l'environnement — <https://lebudgetmobilite.be/fr>

4.3 Diagnostics individuels / Enquêtes Mobilité

Observez les déplacements des personnes vers leur lieu de travail et proposez-leur des alternatives, au travers d'actions marketing individualisées. Il y a tout un processus de diagnostic et d'accompagnement des personnes pour leur montrer que la voiture n'est pas forcément le moyen le plus efficace pour se déplacer. Une analyse plus approfondie (en suivant les personnes pendant plusieurs jours) peut leur montrer qu'il existe d'autres façons de faire, moins motorisées, plus économiques, etc.

4.4 Plateformes d'itinéraires multimodaux

Les plateformes d'itinéraires multimodaux peuvent montrer les différentes options et permettre aux gens de se rendre compte que se déplacer en voiture sera moins efficace qu'avec d'autres modes de transport. Certains de ces outils affichent les émissions de CO2 associées aux différents modes de déplacement.

Exemple : Skipr , la solution tout-en-un de gestion de la mobilité en entreprise

www.skipr.co

Skipr lutte contre l'usage unique de la voiture en ville. Elle met à disposition des salariés une application qui leur permet de voir comment se rendre de A à B en combinant les différents moyens de transport qui existent autour d'eux : transports en commun, véhicules partagés, trottinettes électriques, véhicules verts pour se rendre à la gare, etc. est un copilote qui leur assurera la possibilité de ne pas prendre leur voiture. Il permet d'acheter des titres de transports en commun sur le compte de l'entreprise, associés à une carte de paiement, liés au même « budget mobilité », pour des mobilités alternatives. Pour l'entreprise, il fournit une plateforme de gestion qui fera deux choses : mettre en place les lignes directrices de l'entreprise (déterminer qui a droit à quoi) et fournir un outil de reporting qui donne une visibilité complète sur les économies générées et la réduction des émissions de carbone par rapport à la utilisation d'une voiture traditionnelle. Les employés ont un tableau de bord avec leur propre situation, mais l'entreprise n'a que des rapports agrégés. Lors de la recherche d'options de déplacement, les collaborateurs reçoivent trois informations : l'heure d'arrivée, le coût en euros et les émissions de CO2.

4.5 Encourager le covoiturage

Conditions de réussite : la flexibilité des horaires de travail est l'une des premières raisons de ne pas faire de covoiturage entre collègues. Ne pas avoir les mêmes horaires de travail est un facteur limitant, surtout quand s'y ajoutent des contraintes personnelles - aller chercher les enfants, faire des courses, etc. -. Avoir un chef de projet, qui avec un tableau et un crayon, enregistre les trajets et les associe, peut aider. Si vous laissez les gens s'arranger entre eux, c'est plus compliqué. Si vous le laissez à une application, c'est compliqué aussi. Les outils numériques fonctionnent très bien pour les longues distances, mais ils sont moins efficaces pour les courtes distances, les usages récurrents et quotidiens.

Cependant, il existe des plateformes pour faciliter le covoiturage avec des options de correspondance, des informations sur les avantages fiscaux et des possibilités de suivi pour orienter la communication. Il est important de noter que le covoiturage ne fonctionne pas bien lorsque le chantier est à proximité d'une bonne offre de transport en commun.

4.6 Navette

Plusieurs organisations ayant la plus forte croissance de l'utilisation des transports publics avaient mis en place une navette d'entreprise gratuite et dédiée reliée aux villes locales et/ou aux gares ferroviaires et routières locales. Un partenariat comprenait des organisations qui ont augmenté le nombre de services d'autobus arrivant sur le site d'une moyenne impressionnante d'environ 14 autobus supplémentaires à l'heure de pointe dans une étude. Disposer de services appropriés et adaptés est apparu plus important que des chiffres absolus : tarifs moins chers, billets négociés, amélioration de l'infrastructure/de la qualité des services hors site et financement de nouveaux arrêts de bus sur le site ou à proximité, par exemple.

4.7 Cyclisme

Les facteurs les plus étroitement corrélés avec des niveaux élevés de cyclisme semblaient avoir un accès hors site de haute qualité ou améliorer l'accès hors site ; augmenter le stationnement disponible pour les cyclistes; et offrant un service de réparation de vélos. Il était également à noter que la plupart des organisations de l'étude avaient fourni des douches, des vestiaires, des sèche-linge et/ou des casiers ; des remises négociées sur le matériel de vélo.

4.8 Voitures électriques ? Oui mais...

La voiture électrique n'est pas une solution aux embouteillages. Une voiture reste une voiture, qu'elle soit électrique, hydrogène, essence ou diesel, elle prend de la place sur la route. Elle n'émet pas « zéro CO2 », elle en émet moins : tout dépend de la façon dont l'électricité a été produite. C'est toute la difficulté des problèmes de mobilité : il n'y a pas de taille unique. Chacun aura sa spécificité. Avec les voitures électriques, il y a aussi des problèmes liés au coût et à la recharge à prendre en compte. Il y a encore des obstacles. Les choses évoluent rapidement, mais il n'y a pas de solution miracle.

Installer des infrastructures de recharge pour les voitures électriques : elles sont nécessaires pour augmenter l'utilisation des voitures électriques.

4.9 Location de vélos (avec vélos électriques)

Exemple: Louer un vélo (Belgique)

En tant qu'employeur en Belgique, vous pouvez choisir de proposer le leasing de vélos de différentes manières : gratuitement ou avec une participation (partielle) au vélo. Dans tous les scénarios, les salariés bénéficient d'un avantage fiscal d'environ 40 %.

«Vous ne payez aucun avantage en nature sur un vélo loué, car vous utilisez régulièrement le vélo pour vos déplacements. Vous pouvez également verser une allocation vélo. Cela motive vos employés à faire du vélo. La réglementation sur la location de vélos ne fait aucune distinction entre un vélo loué et un vélo privé. Résultats? Salariés plus en forme : 1 à 2 jours d'absentéisme en moins et une contribution puissante à un plan de mobilité verte.

4.10 Formation à l'éco-conduite

Exemple : Être éco-responsable sur la route demande plus qu'un véhicule respectueux de l'environnement. Vous devez avoir un style de conduite écologique. Et c'est ce que vos conducteurs apprennent dans le programme de formation E-positive, une formation d'un an par ALD Automotive.

Comment ça fonctionne:

« Nous commençons par ce que vos chauffeurs savent faire ; cela met leurs styles de conduite actuels et leur utilisation du véhicule sur les cartes. Après cela, ils suivent un cours d'apprentissage en ligne et reçoivent une formation - individuellement et en groupe.

L'instructeur leur donne constamment des conseils personnalisés et des points auxquels ils doivent prêter attention. Le résultat? A l'issue de la formation, chacun conduit avec une attitude e-positive. »

10 conseils pour une conduite écologique

1. Passez à une vitesse supérieure au moment opportun. Avec un moteur diesel, à partir de 2 000 tours et avec un moteur à essence, 2 500 tours.
2. Il est temps de bouger ? Poussez votre accélérateur à fond, car accélérer lentement ne vous fera certainement pas économiser de carburant.
3. Gardez une distance suffisante avec le véhicule qui vous précède. Ainsi, vous n'aurez pas besoin de freiner et d'accélérer constamment.

4. Vous avez besoin de ralentir ou de vous arrêter ? Ne freinez pas directement, mais relâchez l'accélérateur à temps. Vous ralentirez avec le frein moteur et sans utiliser votre embrayage.
5. Activez le régulateur de vitesse pour plus de cohérence - et donc de respect de l'environnement.
6. Serez-vous à l'arrêt complet pendant plus de 20 secondes ? Coupez ensuite votre moteur.
7. Planifiez votre itinéraire à l'avance afin de ne pas cliquer sur un kilométrage inutile.
8. Vous n'avez pas besoin de coffre de toit, de porte-vélos ou de porte-bagages ? Enlevez-le et réduisez votre résistance à l'air.
9. Vérifiez régulièrement la pression de vos pneus.
10. Faites entretenir votre véhicule dans les délais : ce n'est qu'alors que vous pourrez conduire de manière économique et sûre.

Source : [ALD Automobile](#)

4.11 Maestro Mobile

MaestroMobile est un serious game développé par Espaces-Mobilités en Belgique, dans le domaine de la mobilité qui vise à faire évoluer les comportements par l'expérimentation.

Plus d'informations : <https://www.maestromobile.eu>

Le *Mobility Van* est composé d'experts de la mobilité qui se déplacent dans les espaces publics et les entreprises et présentent aux salariés toutes les solutions de mobilité de manière pratique (test d'engins de micro mobilité, vélos, applications...)

Le *City Game* est un serious game urbain qui s'organise sous la forme d'un teambuilding et permet aux participants de tester de manière pratique différentes solutions de mobilité tout en (re)découvrant la ville, en relevant des défis, en répondant à des quizz, etc. En utilisant les codes de des jeux populaires comme Pokemon Go ou les principes des courses urbaines, le City Game a créé son propre univers lié à la découverte des services de mobilité.

A l'instar des programmes de remise en forme, le *Passeport Mobilité* propose un challenge mobilité qui accompagne les participants à travers les différentes étapes de l'apprentissage de la multi mobilité, de la découverte d'un service à son utilisation, sur une durée d'environ un mois. Grâce à une application mobile, le participant obtient des validations de ses

compétences et se voit attribuer des attestations matérialisées par un tampon apposé sur son passeport mobilité.

GO Mobility est une plateforme hybride qui propose un programme complet de coaching et de découverte des alternatives de mobilité.

Critical MaaS est un coaching personnalisé pour expérimenter de nouvelles mobilités et changer sa façon de se déplacer. Accompagné d'experts, vous testez tous les nouveaux services et devenez maître de votre mobilité.

Chapitre 5 - Des initiatives inspirantes

5.1 Supprimer des espaces de stationnement

Pour décourager l'utilisation de la voiture pour se rendre au travail, certaines entreprises ont supprimé les places de stationnement réservées dans les entreprises. Si tous les employés sont presque assurés d'avoir une place à destination, ils utiliseront beaucoup plus la voiture pour se rendre au travail que s'ils ne le faisaient pas.

5.2. Faciliter la mobilité partagée

Une entreprise brésilienne d'énergie a conçu une application pour faciliter la mobilité partagée sur son site de São Paulo : les utilisateurs saisiraient leur itinéraire de déplacement, et l'application croiserait les données avec toutes les autres entrées et présenterait les employés suivant des itinéraires similaires. La mobilité partagée a augmenté de 18 % le transport et a permis à l'entreprise d'économiser 300 000 USD par an.

5.3 Encourager le cyclisme

Les meilleures pratiques les plus innovantes parmi les études de cas comprenaient la fourniture d'une meilleure sécurité pour les vélos (stations de stationnement verrouillables individuellement ; marquage de la police ou offre de programmes d'assurance vélo) ; le prêt d'équipements vélo (batteries, éclairages, pompes, antivols, casques, porte-vélos, sièges enfants, etc.) ; des cartes cyclables spécifiques au site ; incitations financières et produits complémentaires (par exemple, offre de gilets de sécurité).

Exemples d'actions positives : un partenariat pour la location de vélos cargos pour les livraisons ou l'utilisation par des techniciens, une campagne de prêt de vélos électriques pour permettre aux collaborateurs de les tester, un 'Bike to work tool' pour mesurer la neutralité carbone et participer à différents challenges.

5.4 Bureaux partagés décentralisés

Projet pilote d'espace de bureau partagé centralisé pour permettre à ceux qui ne peuvent pas faire de télétravail certains jours de ne pas avoir à faire tout le trajet jusqu'au siège, s'ils habitent loin ou si c'est trop compliqué pour eux. Fait avec un opérateur de coworking, avec un système centralisé de facturation.

5.5 Rendre le train plus compétitif

Politique voyages d'affaires :

- allocation de fonds pour compenser le prix plus élevé de l'avion afin de rendre les trains compétitifs.
- pas le droit de prendre l'avion pour les trajets de moins de 2h qui peuvent se faire en train.

5.6 Approche "payer ce que je consomme"

Approche "payer ce que je consomme" pour les voitures de société : les gens contrôlent ce qu'ils consomment + remboursement des km non consommés ou surconsommés / influence le prix de location et le budget qui sera alloué.

BONNES PRATIQUES

Solvay lance un prix interne du carbone pour les voyages d'affaires

Solvay déploie une nouvelle initiative pour suivre l'empreinte carbone des voyages de l'entreprise, collecter des fonds pour soutenir les projets de développement durable du Groupe et sensibiliser aux voyages responsables et durables. L'initiative vise à mettre en évidence l'empreinte carbone individuelle de chaque collaborateur.

Depuis 2019, Solvay a réduit de près de 70 % sa consommation globale de carbone liée aux voyages en avion et en train, en grande partie grâce à la pandémie de Covid-19, mais aussi à la mise en œuvre de la nouvelle méthode de travail de Solvay, où les outils numériques ont rendu virtuel visites facilement accessibles à tous.

Le Groupe s'attache désormais à pérenniser ces nouveaux comportements et à minimiser l'empreinte carbone des déplacements de l'entreprise en programmant moins de rendez-vous physiques, en réduisant le nombre de vols internationaux, en supprimant les trajets aériens d'une journée et en recommandant de passer de la classe affaires à la classe économique ou de l'avion à ferroviaire lorsque ces alternatives existent. Ces mesures sont mises en avant comme un moyen de sensibiliser à l'empreinte carbone individuelle de chacun.

Le suivi de l'empreinte de voyage de Solvay financera en fin de compte un fonds qui sera utilisé pour parrainer des projets de développement durable axés sur la compensation carbone dans la mesure du possible. Les unités commerciales mondiales contribueront un montant monétaire basé sur

l'empreinte de déplacement de l'entité calculée à 100 € par tonne de CO2. Ce montant sera facturé à chaque entité et transféré au Group Travel Carbon Contribution Fund.

Ce fonds de contribution vise à atteindre les objectifs de durabilité des Nations Unies et à encourager chaque employé à faire sa part pour protéger la planète en tant que propriétaires et citoyens.

Chapitre 6 - Recommandation pour mettre en œuvre la contribution RH au Net-zéro

6.1 Mesurer : mais il vaut mieux avancer avec des mesures imparfaites

Attendre la perfection est le meilleur moyen de ne rien faire...

6.2 Choisir un emplacement d'entreprise accessible par des moyens de transport durables

Les entreprises n'ont pas la capacité de « recruter localement », ni d'imposer des lieux de vie à leurs salariés, sauf à prévoir un logement dans le cadre du contrat de travail. Ils ne peuvent influencer la distance domicile-travail, mais ils peuvent choisir un lieu accessible à leurs travailleurs par des moyens plus durables que la voiture.

6.3 Planifier, exploiter, activer

Le premier pilier est le diagnostic et la définition d'une stratégie. Vient ensuite la mise en place avec les services de mobilité, la gestion des données, le suivi financier, l'infrastructure, etc. La plupart des entreprises s'arrêtent là et voient ensuite que cela ne fonctionne pas. Pourquoi ? Tout simplement parce qu'il manque la dimension du changement de comportement.

Tout ce qui précède est nécessaire, mais pas suffisant. Vous devez "activer". Lorsqu'une entreprise vous indique qu'elle a placé dix vélos électriques dans la zone d'accueil, mais que personne ne les utilise, il manque cette étape : l'activation. Vous n'avez pas motivé les gens.

Les motiver peut se faire de différentes manières, comme organiser un jeu avec une récompense pour ceux qui les utilisent le plus.

6.4 Acquérir une compréhension dans les déplacements de longue durée ou sur de très longues distances

Ex : les doubles résidences liées au travail - soit avec une résidence secondaire, soit dans un hôtel, voire dans un AirBnB -, les doubles résidences liées à des personnes ayant deux emplois dans deux villes différentes ; déplacements très fréquents liés au travail, etc.

Cela mérite pourtant d'être considéré d'un point de vue RH, et plus encore lors d'un déménagement dans un nouveau lieu de travail en termes d'impact sur les déplacements et d'accompagnement nécessaire.

6.5 Ne vous concentrez pas uniquement sur l'aspect budgétaire

La logique du choix de la mobilité inclut aussi la vitesse (si l'on prend 1h30 en transports en commun, contre 40 minutes en voiture, l'argent n'aura pas beaucoup d'impact), mais aussi bien d'autres critères comme le confort (c'est-à-dire toute l'expérience du voyage : le train a un avantage comparatif si vous pouvez y faire d'autres activités - dormir, lire, travailler, etc. - mais cet avantage est annulé si le train est bondé et que vous n'avez pas de siège, par exemple), l'image ou expérience que vous avez des différents modes de transport, habitudes, sécurité, etc. Envisagez une politique de mobilité qui intègre toutes les dimensions (coût, vitesse, confort, etc.) pour que les alternatives soient attractives.

Passer d'un budget mobilité de 500 euros, à un budget de x kilos de CO2 et allouer le budget mobilité du collaborateur en conséquence, éventuellement avec des échanges entre collègues ou la possibilité d'échanger des économies contre des jours de congés.

6.6 Encourager la multimodalité

Favoriser les transferts modaux afin que les gens minimisent le rôle de la voiture dans leurs déplacements. Les personnes qui vivent dans des régions peu peuplées ; les zones périurbaines peuvent être en mesure de réduire l'utilisation de la voiture si elles utilisent d'autres modes de transport en plus de la voiture.

Passer à la voiture augmentée plutôt qu'à la voiture diminuée : continuer à avoir une voiture de société, éventuellement plus petite, avec de meilleures performances environnementales, mais donnons aussi la possibilité aux gens de se déplacer autrement. Cela ne nécessite pas toujours d'augmenter l'offre, mais simplement d'accepter de faciliter l'accès aux transports en commun ou à d'autres formes de mobilité.

Il existe aujourd'hui une multitude de solutions multimodales.

6.7 Voitures de société : faites attention à...

Si l'entreprise se sent obligée de mettre à disposition des voitures de société (pour l'attraction des talents, la fidélisation, le statut, la représentation...), attention au type de véhicule, même si l'on sait que l'impact environnemental d'un véhicule électrique n'est pas non plus neutre.

6.8 Gérer les places de stationnement

Si l'entreprise propose des places de parking, c'est en quelque sorte payer pour que les salariés utilisent leur voiture. Ce dont nous avons besoin, c'est simplement d'équilibrer les avantages entre les différents types de transport : si vous vous déplacez à vélo, vous n'occupez aucune place de parking. Si vous prenez moins de place, l'entreprise pourrait

vous accorder une certaine somme - par exemple 200 euros - car vous faites économiser de l'argent à l'entreprise en venant à vélo.

Cibler les places de stationnement réservées aux gestionnaires, généralement mieux situées. Cet avantage hiérarchique ne reflète pas l'ambition de l'entreprise pour une mobilité moins carbonée. S'il y a un parking, les places les plus proches de l'entrée du bureau doivent être réservées au covoiturage.

6.9 Utiliser des "ambassadeurs internes"

Travailler avec des projets pilotes, avec de petits groupes d'ambassadeurs prêts à jouer ce rôle. Ne révolutionnez pas la mobilité dans votre entreprise ; commencez avec des gens qui sont volontaires et avec de petites initiatives qui germeront et se développeront. Mobiliser le top management : lorsque le PDG et les top managers enfourchent leurs vélos et le font régulièrement, cela a un effet majeur sur l'organisation.

6.10 Mot-clé : Collaboration

L' étude de Kiba-Janiak et Witkowski note qu'un indicateur clé d'un plan de mobilité réussi est la collaboration avec un réseau d'acteurs, qu'ils soient publics ou privés, et l'annonce comme inhérente à la réduction des émissions de GES.



**Co-funded by
the European Union**



**NATIONAL AGENCY
FOR EUROPEAN EDUCATIONAL
PROGRAMMES AND MOBILITY**

NWoW4Net-Zero project is co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.