



POUR UNE MOBILITÉ DURABLE SUR LE TERRITOIRE DE LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE QUÉBEC

Guide de bonnes pratiques à l'intention des générateurs de déplacements





POUR UNE MOBILITÉ DURABLE SUR LE TERRITOIRE DE LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE QUÉBEC

Guide de bonnes pratiques à l'intention des générateurs de déplacements





Ce guide a été
réalisé par Mobili-T, le CGD du Québec métropolitain
et
financé par la Communauté métropolitaine de Québec



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 4

VOLET 1 – GESTION INTERNE 13

- 1.1 Offrir la possibilité d'un horaire de travail variable ou flexible 17
- 1.2 Instaurer un programme de retour garanti en cas d'urgence ou d'imprévu.....18
- 1.3 Implanter un programme de télétravail..... 20
- 1.4 Collaborer avec les organisations voisines dans la mise en commun de mesures favorisant la mobilité durable.....22
- 1.5 Prioriser une localisation qui facilite l'accès aux transports collectifs et actifs23

VOLET 2 – COMMUNICATIONS..... 25

- 2.1 Élaborer une stratégie de communication pour le programme de transport durable27
- 2.2 Créer une identité visuelle associée au programme en transport durable de l'entreprise.....28
- 2.3 Former les gestionnaires sur l'administration et la pertinence des mesures offertes 30
- 2.4 Réaliser des activités d'information et de sensibilisation31
- 2.5 Produire des outils d'information sur l'accessibilité en transport durable à l'édifice34
- 2.6 Réaliser des campagnes de marketing ciblées.....36

VOLET 3 – STATIONNEMENT 39

- 3.1 Tarifier le stationnement en adéquation avec les coûts du marché.....42
- 3.2 Développer une politique d'attribution des vignettes de stationnement selon des critères établis..... 44
- 3.3 Diversifier les options de tarification du stationnement 46
- 3.4 Offrir des cases de stationnement flottantes pour les usagers des transports collectifs et actifs47
- 3.5 Mettre en place un programme d'indemnité équitable de stationnement (*parking cash-out*) 48
- 3.6 Aménager un stationnement automobile convivial et sécuritaire pour tous les usagers 50

VOLET 4 – LE TRANSPORT EN COMMUN..... 53

- 4.1 Participer à un programme de fidélisation au transport en commun.....57
- 4.2 Offrir des titres de transport en commun à l'essai.....58
- 4.3 Offrir un rabais sur le transport en commun 60
- 4.4 Collaborer avec les organismes de transport en commun à l'amélioration de leur offre de service.....63
- 4.5 Implanter une navette vers un stationnement incitatif ou un bassin de main-d'œuvre 64

VOLET 5 – TRANSPORT ACTIF 67

- 5.1 Offrir l'accès à des douches et à des vestiaires.....70
- 5.2 Offrir des stationnements à vélo de qualité 72
- 5.3 Offrir des incitatifs financiers aux usagers des transports actifs 74
- 5.4 Mettre en évidence les infrastructures piétonnes et cyclistes sur le site..... 75
- 5.5 Fournir des outils de réparation pour les vélos76

VOLET 6 – COVOITURAGE 79

- 6.1 Fournir un outil permettant de trouver un covoitureur82
- 6.2 Réserver des cases de stationnement aux covoitureurs..... 84
- 6.3 Offrir un incitatif financier au covoiturage86

VOLET 7 – DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS 89

- 7.1 Élaborer une politique de déplacements professionnels favorisant les transports durables92
- 7.2 Favoriser la communication à distance pour les rencontres professionnelles 94
- 7.3 Favoriser l'utilisation de l'autopartage 96
- 7.4 Mettre à disposition des vélos en libre-service pour les employés98
- 7.5 Offrir des titres de transport en commun pour les déplacements professionnels..... 100

CONCLUSION..... 102

INTRODUCTION

LA MOBILITÉ DURABLE EN ENTREPRISE

Les entreprises et organisations ne sont pas responsables de planifier l'aménagement du territoire ni les réseaux de transport, mais elles peuvent sans contredit influencer les habitudes de déplacement de leurs employés ou étudiants, autrement dit travailler en gestion de la demande en transport. Un plan de gestion des déplacements en entreprise propose un ensemble de mesures qui visent à «encourager les employés et/ou les étudiants à adopter des pratiques de navettage efficaces et durables»¹. La mise en place d'un tel plan en entreprise entraîne généralement une diminution de l'utilisation de la voiture en solo aux heures de pointe de l'ordre de 4 à 20 %². Les mesures proposées dans ces plans peuvent également être étendues aux déplacements d'affaires que génère l'organisation.

> Qu'est-ce que votre organisation peut y gagner ?

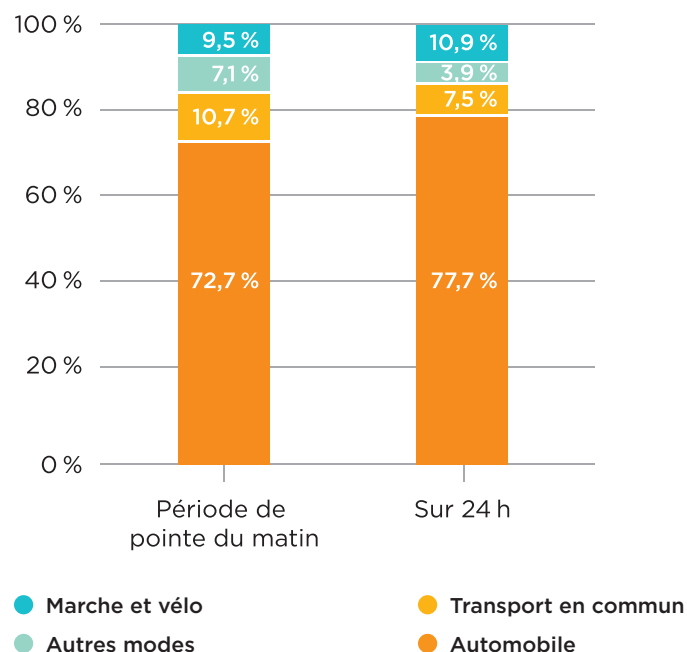
Les organisations ont plusieurs raisons de s'intéresser aux solutions en mobilité durable. En effet, les impacts potentiels sont nombreux : des gains financiers, par exemple liés à l'évitement du besoin de construire ou de louer de nouveaux espaces de stationnement, une facilitation du recrutement et de la rétention de la main-d'œuvre, une amélioration du bilan de responsabilité sociale et environnementale ou encore une amélioration de la productivité des employés¹. Ce guide met de l'avant de nombreuses organisations, grandes comme petites, qui témoignent des impacts positifs d'offrir des choix diversifiés en matière de transport à leurs employés ou étudiants.

UNE MOBILITÉ APPELÉE À ÉVOLUER

> Des déplacements effectués majoritairement seul en automobile

Actuellement, la plus grande part des déplacements effectués sur le territoire de la CMQ se fait en voiture, le plus souvent seul. Pour les déplacements en période de pointe, dont la forte majorité a pour motif le travail ou les études, cette tendance demeure, bien qu'on remarque une plus grande utilisation du transport en commun³.

Figure 1 – Modes de transport utilisés pour les déplacements ayant pour origine le territoire de la CMQ, 2017 (tous motifs)



Source : Enquête Origine-Destination, 2017³

Cette grande part modale de la voiture s'explique par la flexibilité et la polyvalence qu'elle offre à ses usagers. Le développement urbain autour de ce mode de transport a entraîné la répartition éparpillée des résidences, des emplois et des commerces sur le territoire. De manière paradoxale, l'absence d'une densité suffisante pour soutenir l'utilisation du transport en commun contribue à son tour à favoriser le recours à l'automobile. Il en résulte une augmentation des épisodes de congestion à plusieurs points du réseau routier métropolitain⁴.

Les impacts de la dépendance à l'automobile pour la collectivité sont bien documentés. Entre autres, au plan économique, les conducteurs ont une perception erronée des coûts liés à l'utilisation d'une voiture parce qu'ils n'en assument que les coûts directs, et non les coûts sociaux et externes, notamment ceux liés à la congestion routière⁵. À cela s'ajoutent des enjeux liés à la sécurité, la santé publique et la qualité de vie, ainsi qu'à l'environnement et au développement économique⁶.

> La mobilité durable

Le concept de mobilité durable suggère un modèle de déplacements des individus qui intègre à la fois l'aménagement du territoire et l'usage de divers modes de transport qui minimisent les impacts négatifs⁷. Des solutions alternatives à l'automobile en solo existent en effet déjà : le covoiturage, le transport en commun, l'autopartage, la marche, le vélo ou tout autre mode de transport collectif ou actif. Toutefois, dans le contexte actuel, ces solutions peinent à rivaliser avec l'automobile personnelle, d'où l'émergence d'autres approches :

- > l'intermodalité, qui consiste en la combinaison de plusieurs modes de transport lors d'un même trajet, par exemple l'utilisation de la voiture jusqu'à un stationnement incitatif, puis de l'autobus pour se rendre jusqu'à son lieu de destination ;

- > la multimodalité, qui consiste en la combinaison de divers modes de transport sur des trajets différents, par exemple l'utilisation du covoiturage pour se rendre au travail le matin, puis de la course pour revenir à la maison.

Le choix d'une multitude de combinaisons de divers modes de transport permet ainsi de combler les besoins de déplacements de la population.

> Vers de nouveaux outils et services en mobilité durable

Les dernières années ont vu l'émergence de nouvelles technologies qui facilitent l'utilisation des options en transport durable, par exemple des applications permettant de connaître en temps réel l'horaire de passage des autobus, des plateformes numériques permettant de trouver un partenaire de covoiturage, ou encore de réserver une voiture en autopartage à quelques minutes d'avis.

Cette tendance est appelée à croître dans les prochaines années. En effet, la mobilité est de plus en plus considérée comme un service « qui tient compte du potentiel de chaque mode [...] pour offrir des services mieux adaptés aux particularités du territoire et à la diversité des besoins »⁸. Cette mobilité intégrée, qui favorise l'utilisation d'un mode de transport optimal selon le déplacement à effectuer, et l'offre en constante évolution devraient contribuer à faciliter l'utilisation de modes de transport alternatifs à la voiture en solo sur le territoire de la CMQ. En parallèle, une demande croissante pour des options diversifiées en transport se fait sentir, entre autres de la part des plus jeunes générations, pour qui la possession d'une voiture semble de moins en moins être un impératif⁹.

> Le concept de gestion des déplacements

Lorsqu'il est question de mobilité durable, l'intégration entre l'aménagement du territoire et l'offre en transport est souvent mise de l'avant. La gestion des déplacements, aussi appelée gestion de la demande en transport, s'offre ainsi comme un outil permettant de mettre en œuvre un ensemble cohérent d'actions destinées à inciter les citoyens à réduire leur utilisation individuelle de la voiture au profit des autres modes de transport. En bref, il s'agit « d'influencer les habitudes de déplacement des individus en les incitant à utiliser les réseaux de transport déjà en place de manière plus efficiente »¹⁰. Celles-ci peuvent être modifiées de plusieurs façons : changer le moment de son déplacement, le mode de transport utilisé ou réduire le nombre de déplacements effectués. Les principaux moyens utilisés en gestion de la demande en transport sont de l'information et de la promotion des options en transport durable, des mesures incitatives aux usagers de ces alternatives et, lorsque nécessaire, des mesures dissuasives à l'utilisation de la voiture en solo.

Figure 2 – Trois volets sur lesquels travailler en mobilité durable

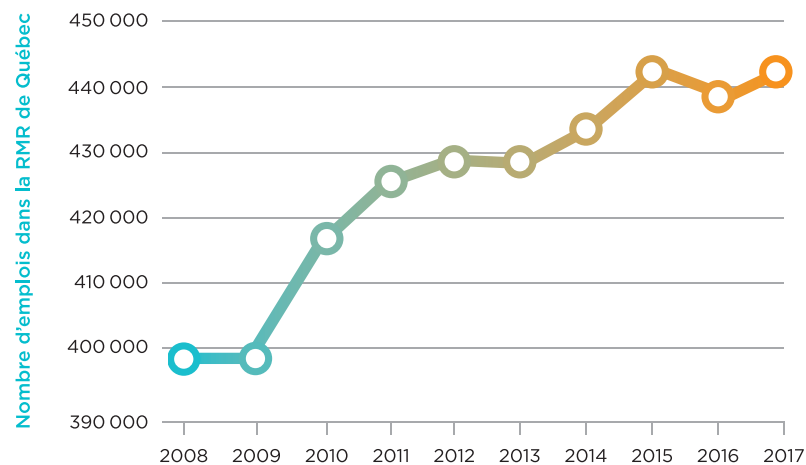


Adapté de : Fédération canadienne des municipalités, 2008¹¹

UNE ÉCONOMIE EN PLEIN ESSOR

La région métropolitaine de Québec connaît en ce moment une vitalité économique sans précédent. En 2017, elle comptait un nombre record d'emplois¹² et son taux de chômage s'établissait, en juillet 2018, à 3,9 %, le deuxième plus faible au Canada¹³. Dans ce contexte, le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre sont des enjeux prioritaires pour les employeurs et la région accueillera de nouveaux ménages pour combler ces besoins en main-d'œuvre : il est estimé qu'entre 2016 et 2031, le nombre de ménages et de personnes aura crû de 9 % sur le territoire de la CMQ et que les déplacements en période de pointe du matin augmenteront quant à eux de près de 10 %^{14, 15}.

Figure 3 – Nombre d'emplois 2008-2017 dans la région métropolitaine de recensement (RMR) de Québec



Source des données : Institut de la statistique du Québec, 2018¹⁶



DES MESURES EN GESTION DES DÉPLACEMENTS QUI FACILITENT LE RECRUTEMENT

Chez **iA Groupe financier**, une des plus grandes compagnies d'assurance au Canada, qui compte plus de 6 500 employés, M. Jean-François Boulet, vice-président principal – Expérience client et employé, souligne que « les incitatifs en matière de mobilité durable constituent un des nombreux avantages offerts à nos employés partout au Canada et contribuent à la réalisation de notre ambition d'être l'employeur recherché pour une carrière stimulante ».

L'entrevue réalisée avec Mme Suzie Côté, présidente de **Côté Personnel**, une firme spécialisée en recrutement de personnel et en service-conseil en gestion des ressources humaines, confirme cet état de fait :

Le transport est-il un enjeu considéré par les candidats dans le choix d'un emploi ?

Depuis la fin des années 2000, dans certains secteurs de la région, le transport est en effet souvent considéré par les candidats ; ils tiennent de plus en plus compte du lieu de travail et du temps de transport dans la décision d'accepter un poste.

Comment cette tendance a-t-elle évolué dans les dernières années ?

La rareté de main-d'œuvre forçant la compétitivité entre employeurs, ceux-ci rivalisent plus que jamais d'ingéniosité pour se distinguer au niveau des enjeux reliés à la qualité de vie, et donc à la mobilité. Plusieurs entreprises situées là où le transport collectif offre un bon service proposent une compensation aux employés utilisant le transport en commun ; souvent, il y a remboursement des frais de transport collectif ou une allocation mensuelle/annuelle.

Les employeurs qui sont peu ou pas du tout desservis par le transport collectif miseront parfois sur un service de navette ou de covoiturage organisé pour convaincre leurs candidats, alors que les employeurs situés à plus d'une heure de route du bassin de main-d'œuvre iront jusqu'à compenser les candidats qui voudront bien déménager dans leur région, offriront une flexibilité des heures de travail et/ou la possibilité de travailler de la maison. Aussi, il n'est pas rare pour ces employeurs dont le bureau principal se situe en région d'ouvrir un bureau satellite près des grands centres pour être plus attractifs et combler certains types de postes. Dans tous les cas, il s'agit d'avantages grandement considérés par les candidats lors de leur prise de décision.

La congestion routière a-t-elle un impact sur le recrutement en entreprise ?

Bien sûr, la lourdeur de la circulation est un facteur important dans la décision d'accepter ou pas un poste, particulièrement dans les postes administratifs et de soutien. En ce qui concerne les postes de direction, ce facteur est moins important, mais il est souvent mentionné. Les gens sont de moins en moins disposés à parcourir de longs trajets pour se rendre au travail : des trajets qui ne posaient guère problème autrefois incitent maintenant bien des candidats à décliner une opportunité d'emploi.



COMMENT UTILISER CE GUIDE ?

Ce guide de bonnes pratiques est conçu pour inspirer les employeurs et institutions localisées sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Québec qui souhaitent mettre en place des initiatives au sein de leurs organisations pour favoriser la mobilité durable. Autrement dit, il vise à présenter de manière succincte certaines mesures qui ont fait leurs preuves en gestion des déplacements au sein d'entreprises d'ici, ainsi que des mesures innovantes qui sont encore peu implantées au Québec et qui pourraient bientôt devenir des standards.

Dans le but d'alléger le texte, les termes « entreprise », « organisation » et « générateur de déplacements » sont utilisés de manière interchangeable dans ce guide.

Les pratiques proposées sont présentées en sept volets thématiques.



Gestion interne



Communications



Stationnement



**Transport
en commun**



**Transport
actif**



Covoiturage



**Déplacements
professionnels**

> Des solutions à la hauteur de vos moyens

La gestion des déplacements en entreprise n'est pas une démarche uniforme : les idées de mesures présentées ne peuvent bien évidemment pas se transposer à tous les contextes, et là n'est pas l'objectif. Ce document se veut donc plutôt une boîte à outils parmi laquelle les organisations pourront sélectionner celles qu'elles jugent pertinentes en fonction de leur situation et de leurs ressources afin de se les approprier pour élaborer une démarche en gestion des déplacements qui répond au mieux à leurs enjeux.

> Les clefs de la réussite d'un plan en gestion des déplacements

Lors de l'élaboration d'un plan de gestion des déplacements, les étapes suivantes sont généralement proposées :

Figure 4 – Étapes d'implantation d'un plan de gestion des déplacements en entreprise



Certains facteurs peuvent grandement contribuer au succès d'un plan de gestion des déplacements en entreprise, par exemple :

- > L'engagement de la direction de l'organisation dans le processus;
- > La désignation d'une ressource pour porter le projet ou d'un comité où sont représentés les services ou les directions que le plan pourrait concerner (par exemple les ressources humaines, les communications, les finances, etc.);
- > La consultation et l'implication des employés ou des divers membres de la communauté;
- > L'intégration des actions proposées dans le plan aux opérations courantes de l'organisation¹⁵.

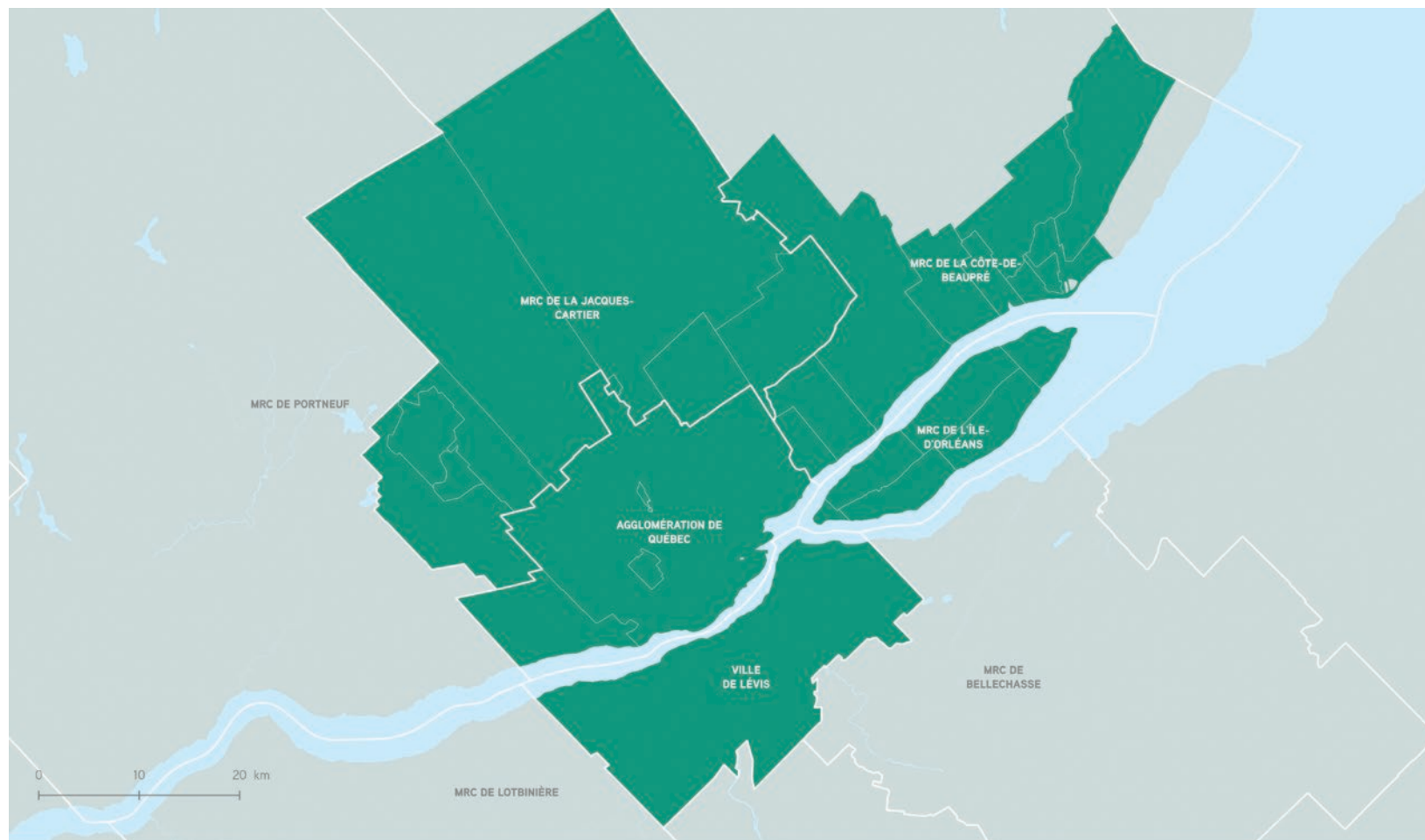
Le dernier chapitre de ce guide présente les ressources offertes aux organisations pour les guider ou les accompagner dans le passage à l'action.

Dans les grandes organisations, l'implantation de mesures en mobilité durable peut impliquer plusieurs départements ayant un rôle ou des champs de compétences complémentaires. À titre d'exemple, pour réaliser sa démarche en gestion des déplacements, la **Ville de Québec** a mis sur pied un comité de suivi où siègent des représentants de plusieurs équipes, notamment des représentants de la direction générale, de l'aménagement du territoire, du développement durable, des ressources humaines, des communications, des technologies de l'information, de la gestion des équipements motorisés, des transports et du développement économique, où chacun peut offrir une rétroaction selon leurs réalités. Ce comité a été constitué dès la première étape de diagnostic en 2017 et s'occupe maintenant de la mise en œuvre des mesures selon les champs de compétences respectifs : les expertises de chacun sont alors sollicitées en fonction de la pratique mise en place.

POURQUOI CE GUIDE?

En 2012, la Communauté métropolitaine de Québec (CMQ) s'est dotée d'un *Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD): Bâtir 2031 Structurer, attirer, durer*, qui constitue une véritable vision commune du développement de son territoire pour les prochaines décennies. L'ensemble des vingt-huit municipalités a été pris en compte dans l'élaboration de cette vision d'avenir, une première pour la CMQ.

Carte 1 – Territoire de la CMQ



Le PMAD de la CMQ vise à orienter durablement le développement de la région au cours des vingt prochaines années afin de la rendre plus attractive, plus durable et mieux structurée. Ses stratégies d'aménagement visent à positionner avantageusement la région métropolitaine de Québec à l'échelle nationale et internationale ainsi qu'à offrir un milieu de vie de qualité à ses citoyens.

Pour ce faire, la CMQ mise notamment sur la mobilité durable comme un élément fondamental de la structuration de son territoire. Les objectifs poursuivis en matière de mobilité durable sont :

- › Intégrer les réseaux de transports en commun et actifs dans les orientations d'aménagement et de développement à titre d'axe principal autour duquel le territoire doit être planifié ;
- › Accroître la complémentarité et l'arrimage des services de transports en commun, adaptés et actifs présents sur le territoire ;
- › Planifier des réseaux cyclables qui favorisent les déplacements utilitaires entre les lieux de résidence et les principaux lieux d'emploi et d'études.

Ainsi, afin d'atteindre les objectifs du PMAD, la CMQ a accordé dès 2014, sous certaines conditions, une aide financière afin d'encourager les entreprises privées et les employeurs du secteur public de la région à mettre en place des mesures favorisant l'usage des transports collectifs et actifs. Afin d'appuyer davantage les générateurs de déplacements dans des démarches visant à favoriser une mobilité plus durable de leurs employés, étudiants ou membres, la CMQ a mandaté Mobili-T, le Centre de gestion des déplacements du Québec métropolitain, pour produire et mettre à la disposition des générateurs de déplacements de la région un guide de bonnes pratiques en gestion de la demande en transport. Ce dernier vise notamment à recenser et faire connaître les initiatives porteuses dans la région afin de favoriser une adoption à plus grande échelle de pratiques corporatives et institutionnelles favorisant la mobilité durable.



RÉFÉRENCES CITÉES DANS L'INTRODUCTION

- 1 Transport Canada (2010). *Les plans de déplacement en milieu de travail. Un guide à l'intention des employeurs canadiens*, 53 p.
- 2 Victoria Transport Policy Institute (2018). *Commute Trip Reduction (CTR). Programs That Encourage Employees to Use Efficient Commute Options*. TDM Encyclopedia [Ressource en ligne] <https://www.vtpi.org/tdm/tdm9.htm>, page consultée le 3 décembre 2018.
- 3 Ministère des Transports du Québec, RTC, STLévis, Ville de Québec, Ville de Lévis et CMQ (2019). *Enquête Origine-Destination 2017. Région de Québec-Lévis. Volet Enquête-ménages – Faits saillants*, 62 p.
- 4 Communauté métropolitaine de Québec (2011). *Bâtir 2031. Structurer, attirer, durer. Plan métropolitain d'aménagement et de développement de la Communauté métropolitaine de Québec*, 188 p.
- 5 Conseil des ministres responsables des transports et de la sécurité routière (2012). *Le coût élevé de la congestion dans les villes canadiennes*, 32 p.
- 6 Ministère de la Santé et des Services sociaux (2016). *Politique gouvernementale de prévention en santé, un projet d'envergure pour améliorer la santé et la qualité de vie de la population*, 112 p.
- 7 Guicheteau, Julie et Millette, Louise (2012). *Projets efficaces pour une mobilité durable. Facteurs de succès*, 131 p.
- 8 Réseau de transport de la Capitale (2018). *Au cœur du mouvement. Plan stratégique 2018-2027*, 168 p.
- 9 Victoria Transport Policy Institute (2018) *The Future Isn't What It Used to Be: Changing Trends And Their Implication For Transport Planning*, 46 p.
- 10 Arlington County Commuter Services – MobilityLab (2018). *What Is Transportation Demand Management, actually?* [Ressource en ligne] <https://mobilitylab.org/2018/07/27/what-is-transportation-demand-management-actually/>, page consultée le 15 septembre 2018.
- 11 Fédération canadienne des municipalités (2008). *Améliorer les options de déplacement grâce à la gestion de la demande en transport*, 14 p.
- 12 Québec international (2018). *Bilan et perspectives. Région métropolitaine de Québec 2017-2018*, 28 p.
- 13 Québec International (2018). *Brèves économiques – La RMR de Québec affiche un taux de chômage de 3,8% en novembre*. [Ressource en ligne] <http://www.quebecinternational.ca/breves-economiques/2018/12/la-rmr-de-quebec-affiche-un-taux-de-chomage-de-3-8--en-novembre/>, page consultée le 10 décembre 2018.
- 14 Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques des MRC du Québec, 2011-2036. [Ressource en ligne] <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/perspectives/population/perspectives-mrc-2011-2036.pdf>, page consultée le 17 janvier 2019.
- 15 Institut de la statistique du Québec, Nombre total de ménages privés projetés, municipalités régionales de comté (MRC), scénario A – Référence, 2011-2036 [Ressource en ligne] http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/perspectives/menages/mrc_menages_5ans_ed14.htm, page consultée le 17 janvier 2019.
- 16 Institut de la statistique du Québec (2018). *Statistiques selon les régions administratives et les RMR*. [Ressource en ligne] http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/population-active-chomage/ra-rmr/emploi_reg.htm, page consultée le 28 août 2018.

VOLET 1

GESTION INTERNE

Les pratiques de gestion d'une organisation peuvent conditionner la possibilité qu'auront ses employés, étudiants ou membres à utiliser des modes de transport durables. Lorsqu'une entreprise instaure des pratiques qui facilitent l'utilisation de modes de transport durables ou qui permettent d'éviter des déplacements, ses employés ressentent plus clairement son engagement pour améliorer leur milieu de vie et leur bien-être. Les impacts dépassent bien souvent le cadre du transport domicile-travail pour rejoindre les enjeux de conciliation travail-famille et de qualité de vie.



MESURES PROPOSÉES DANS CE VOLET

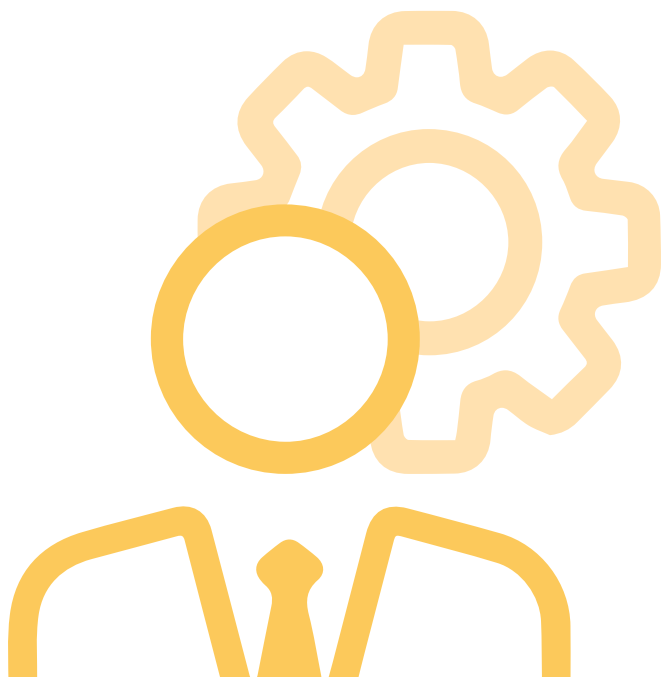
- 1.1 Offrir la possibilité d'un horaire de travail variable ou flexible
- 1.2 Instaurer un programme de retour garanti à domicile en cas d'urgence ou d'imprévus
- 1.3 Implanter un programme de télétravail
- 1.4 Collaborer avec les organisations voisines dans la mise en commun de mesures favorisant la mobilité durable
- 1.5 Prioriser une localisation qui facilite l'accès aux transports collectifs et actifs



DÉVELOPPER UNE CULTURE D'ORGANISATION FAVORISANT LA MOBILITÉ DURABLE

La réalisation d'un plan de gestion des déplacements est l'occasion de s'interroger sur la manière dont la mobilité est abordée dans l'organisation. Les pratiques en place facilitent-elles l'utilisation des modes de transport collectifs et actifs par les employés ou les étudiants, ou favorisent-elles plutôt l'utilisation de la voiture? Par exemple, est-ce que l'horaire de travail leur permet d'arriver à l'heure s'ils utilisent les trajets d'autobus à proximité? L'entreprise est-elle localisée de manière à faciliter l'accès aux réseaux de transport en commun et de transports actifs?

En matière d'avantages proposés, si les automobilistes disposent d'un accès gratuit au stationnement, les utilisateurs des modes de transport actifs et collectifs pourraient bénéficier d'avantages équivalents, que ce soit via un rabais d'une valeur similaire sur le laissez-passer de transport en commun, ou encore en allouant un montant forfaitaire pour l'achat et l'entretien d'équipement pour le transport actif. Ce faisant, on favorise l'équité entre les employés.



PROFITER DE DÉMARCHES AYANT DES OBJECTIFS SIMILAIRES

Soucieuses de leur responsabilité sociale et environnementale, plusieurs organisations investissent dans des démarches ou des certifications visant à structurer leurs efforts et à faire reconnaître leurs initiatives. Les actions en faveur des transports durables peuvent tout à fait s'intégrer aux programmes ci-dessous :

> Promotion de la santé en entreprise

Comme le démontre la popularité de programmes tels qu'Entreprises en santé, fournir un cadre structuré pour la mise en œuvre d'un environnement favorable à la santé et au mieux-être en milieu de travail ou d'études représente une action concrète et probante de développement durable. Favoriser la santé, tant physique que mentale des employés, offre de nombreux avantages, à savoir une meilleure productivité, une plus grande facilité de recrutement et une meilleure rétention des employés¹.

Vu leurs objectifs complémentaires, il est possible de combiner les efforts de programmes de santé mieux-être et de transport durable, particulièrement en ce qui a trait au transport actif. En effet, des études ont démontré que la réduction de l'utilisation de l'automobile mène à l'augmentation de l'activité physique, qui est elle-même associée à l'atteinte d'une meilleure forme physique, à une baisse du risque de dépression et à une augmentation de la performance au travail². En matière de santé mentale, les déplacements pendulaires ont un impact prouvé sur la conciliation travail-famille et la qualité de vie : en milieu urbain, le stress lié au navettage quotidien serait de manière générale plus important pour les automobilistes que pour les usagers des transports actifs, et dans plusieurs cas, des usagers des transports en commun³.



› Démarche de développement durable

Suivant le même principe, l'implantation d'une démarche en mobilité durable dans une démarche en développement durable permet d'optimiser les ressources humaines et financières et de garantir la mise en place de mécanismes de suivi et d'apprécier le progrès réalisé. À cet égard, favoriser l'utilisation de modes de transport durables permet entre autres d'améliorer le bilan carbone d'une organisation, ces derniers émettant moins de gaz à effet de serre par passager-kilomètre que l'automobile en solo⁴.

› Certification de bâtiment durable

Diverses normes et certifications qui accréditent la durabilité de la construction d'un bâtiment, de sa rénovation ou encore de sa gestion incluent dans leur grille de pointage des éléments concernant directement la mobilité durable : localisation stratégique près des réseaux de transport en commun, disponibilité d'infrastructures pour les transports actifs, mise en place d'un programme de covoiturage ou encore démarches en entreprise en mobilité (par exemple, le plan de gestion des déplacements). C'est notamment le cas des certifications LEED, BOMA Best, Haute qualité environnementale (HQE) ou Well.

1.1 > OFFRIR LA POSSIBILITÉ D'UN HORAIRE DE TRAVAIL VARIABLE OU FLEXIBLE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Les horaires variables ou flexibles constituent un élément important d'une stratégie en gestion des déplacements. Ils permettent aux employés de se rendre à leur lieu de travail et de le quitter selon des horaires adaptés. Cette flexibilité permet d'envisager diverses options liées au navettage, que ce soit au niveau du mode de transport, de l'itinéraire ou de l'horaire des déplacements.

De manière générale, une telle mesure réduit le taux d'absentéisme et augmente le niveau de motivation et de bien-être au travail⁵. Ce type d'avantage permet également aux entreprises de se démarquer en tant qu'employeur attractif et constitue une tendance appelée à se poursuivre dans les années à venir⁶.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Facilite la conciliation travail-vie personnelle des employés, améliorant ainsi leur qualité de vie et leur satisfaction au travail;
- › Favorise la rétention de la main-d'œuvre;
- › Améliore l'attractivité de l'entreprise;
- › Peut diminuer le nombre de déplacements réalisés par les employés.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

Bien qu'une telle mesure ne puisse pas être instaurée pour tous les types d'emploi, par exemple le service à la clientèle, différentes formules d'horaires variables peuvent être envisagées⁷:

- › L'horaire flexible, qui permet aux employés d'arriver ou de quitter le lieu de travail dans des plages prédéfinies, tout en conservant une période dans la journée où l'ensemble des employés doit être présent;
- › La semaine de travail comprimée, qui offre aux employés l'opportunité de réduire le nombre de jours travaillés par semaine en réalisant plus d'heures chaque jour de travail. Les horaires de travail comprimés peuvent être appliqués sur des périodes d'une ou plusieurs semaines;
- › Finalement, le décalage des quarts de travail peut réduire l'achalandage et la congestion dans les stationnements et permet aussi à certains employés d'éviter l'heure de pointe. Le concept est similaire à celui de l'horaire flexible, mais impose une heure d'arrivée prédéterminée aux employés.

1.2 > INSTAURER UN PROGRAMME DE RETOUR GARANTI EN CAS D'URGENCE OU D'IMPRÉVU



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Un des freins à l'utilisation des modes de transport durables est le fait de ne pas pouvoir se déplacer rapidement en cours de journée en cas d'urgence. Quelques cas de figure souvent cités sont un enfant malade à aller chercher à la garderie, un partenaire de covoiturage ne pouvant pas assurer le retour, la nécessité de se rendre à l'hôpital auprès d'un proche ou des heures supplémentaires non prévues.

Afin de sécuriser les usagers n'ayant pas accès à une voiture au travail, l'employeur peut leur garantir un retour au domicile en cas d'événements exceptionnels, le plus souvent sous la forme d'un voyage en taxi. Cela permet aux employés d'utiliser le mode de transport qu'ils désirent en toute tranquillité, sans devoir s'inquiéter de possibles imprévus. Ce type de programme est généralement très peu coûteux pour une organisation, ce qui a été relevé tant dans la littérature⁸ que dans les témoignages recueillis auprès d'employeurs de la région.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- > Sécurise les usagers des modes de transports alternatifs à l'auto solo;
- > Minimise le frein au recours aux modes autres que l'automobile personnelle sur le trajet domicile-travail.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

Afin qu'un tel programme soit un succès, les modalités encadrant l'utilisation du retour garanti doivent être clairement définies, que ce soit les modes de transport admissibles, les raisons valables, la marche à suivre par les employés souhaitant utiliser un taxi ou la procédure pour les gestionnaires qui auraient à approuver les demandes.

La formule s'adapte tout à fait au contexte organisationnel : certaines entreprises préfèrent rembourser les employés après qu'ils aient eux-mêmes assumé les coûts de leur déplacement, alors que d'autres organisations offrent plutôt des coupons de taxi suite à l'approbation du gestionnaire sur le lieu de travail, avant le déplacement. Un montant maximal autorisé par déplacement est parfois défini d'avance. Peu importe la formule privilégiée, il est primordial de rendre l'utilisation du retour garanti à domicile facile et accessible afin de favoriser un changement dans les habitudes de déplacement.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Université Laval



Image: Courtoisie Université Laval

Mobili-T a demandé à Claudie Tremblay, coordonnatrice en mobilité durable à l'**Université Laval**, une organisation qui a implanté un programme de retour garanti en cas d'urgence pour ses employés, quelques détails sur le programme et ses impacts.

1

Quel est le but de cette mesure ?

Celle-ci vise à rassurer les employés utilisant le transport durable en leur donnant facilement accès au taxi lors d'une situation urgente ou imprévue. Il y a ainsi un double objectif, soit encourager les employés à utiliser les transports durables et rassurer ceux qui le font déjà.

2

En quoi consiste le programme de retour garanti que vous avez implanté à l'Université Laval ?

L'Université Laval offre à ses employés utilisant les transports durables jusqu'à trois déplacements en taxi par année en cas d'urgence, pour un montant maximum de 50 \$ par déplacement. Pour être admissible, un employé ne doit pas avoir de permis de stationnement associé à son nom (à l'exception des covoitureurs, qui doivent être inscrits à la plateforme de jumelage de l'UL).

Les employés éligibles qui ont à retourner à la maison, à la garderie ou à un autre endroit pour une urgence en cours de journée complètent un formulaire en ligne sur le site du Service de sécurité et prévention et le font signer par leur supérieur, qui valide la raison de la

demande. Il suffit par la suite de se présenter au comptoir du Service avec le formulaire signé et le reçu de taxi dans le mois suivant le déplacement pour obtenir un remboursement en argent comptant.

3

Où les employés peuvent-ils trouver les informations sur le programme ?

Les modalités du programme, facilement accessibles sur le site web de l'organisation, décrivent clairement les situations considérées comme des urgences, la marche à suivre pour l'approbation du remboursement et tous les autres détails du programme.

4

Quels ont été les coûts de cette mesure jusqu'à maintenant ?

Cette mesure est très rassurante pour les utilisateurs et est globalement peu coûteuse pour l'organisation. En effet, depuis 2012, l'Université a déboursé en moyenne 275 \$ annuellement pour plus de 3000 employés admissibles.

1.3 > IMPLANTER UN PROGRAMME DE TÉLÉTRAVAIL



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Le télétravail bonifie la marque employeur en offrant l'image d'une entreprise socialement responsable qui favorise la conciliation travail-vie personnelle, ce qui est d'ailleurs la principale motivation énoncée par les employés intéressés par une telle mesure⁹. Bien qu'il soit déjà pratiqué informellement au sein de certaines entreprises, officialiser une politique de télétravail permet d'encadrer la pratique, un gage de succès à long terme.

En termes de mobilité, la principale force du télétravail est la réduction, voire l'élimination, des déplacements liés au travail. Autoriser cette pratique peut ainsi contribuer à diminuer la congestion lors des heures de pointe^{5,10}. Bien implantée, cette mesure peut également mener à une augmentation de la productivité au sein des entreprises⁵.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Permet une meilleure conciliation travail-vie personnelle pour l'employé;
- › Favorise le recrutement de main-d'œuvre;
- › Diminue la pression sur les espaces de bureaux;
- › Réduit les coûts liés aux déplacements des employés;
- › Diminue la fatigue et le stress liés au transport.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

Puisque le télétravail diffère des formes traditionnelles de travail basées sur le présentisme, des conventions appropriées sont nécessaires pour encadrer la pratique. Il est donc important de se doter de règles d'encadrement claires, qui tiendront entre autres compte des éléments suivants : types de télétravail autorisé (temps complet / partiel, régulier / occasionnel), lieux autorisés (domicile / autre lieu que le bureau / autres sites de l'entreprise), catégories d'emploi ayant accès au programme et technologies d'information et de communication à utiliser. Avant l'implantation du télétravail, une analyse du contexte de l'entreprise permet de s'assurer qu'une telle mesure répond effectivement à un besoin et que les ressources nécessaires au bon fonctionnement du programme, tant matérielles que financières, sont disponibles¹¹;

Un programme de télétravail peut être déployé par étapes afin de permettre à l'entreprise d'en fixer progressivement les limites; débiter par un projet-pilote peut dans certains cas s'avérer judicieux.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Développement PME

L'organisation **Développement PME (DPME)**, organisation sans but lucratif localisée dans Chaudière-Appalaches qui offre du service-conseil au développement d'entreprise, a instauré en 2015 une politique de télétravail afin de permettre à ses employés une meilleure conciliation entre devoir professionnel et obligations familiales. C'est à la suite d'une demande des employés et dans le cadre d'une politique de conciliation travail-famille globale que l'organisation a implanté cette mesure pour l'ensemble de ses treize employés. Afin que l'efficacité demeure au rendez-vous, DPME s'est doté de matériel et d'outils informatiques qui permettent aux employés de pratiquer efficacement le travail à distance depuis leur domicile.

Ce programme de télétravail, qui dure maintenant depuis trois ans, a apporté un gain de productivité ainsi qu'une augmentation de l'indice de bonheur au travail des employés. La mesure a également permis de réduire la taille des bureaux, qui servent maintenant à accueillir les clients et à réaliser des réunions périodiques, ce qui permet de préserver la cohésion entre les employés. Des activités spéciales ont d'ailleurs lieu deux fois par année afin de consolider l'esprit d'équipe. Finalement, en minimisant le navetage domicile-travail, cette mesure a également permis de favoriser le recrutement de candidats.

1.4 > COLLABORER AVEC LES ORGANISATIONS VOISINES DANS LA MISE EN COMMUN DE MESURES FAVORISANT LA MOBILITÉ DURABLE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Il peut s'avérer bénéfique pour une entreprise de contacter les employeurs voisins ou situés dans le même secteur afin de mettre en commun les efforts liés à l'implantation de certaines mesures en mobilité durable. Cette stratégie a notamment pour objectifs de réduire les coûts de certaines installations et d'accroître le bassin d'adhérents potentiels à différents programmes en transport durable, par exemple un outil permettant le jumelage de covoitureurs.

Consolider les efforts en matière de gestion des déplacements peut stimuler les échanges entre les employés des diverses organisations et stimuler de nouveaux partenariats, tout en diminuant les coûts d'exploitation. Les organisations ont ainsi tout à gagner à collaborer entre elles dans le développement de leurs initiatives en mobilité.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Permet une réduction des coûts liés à l'implantation de certaines mesures;
- › Accroît le nombre d'individus susceptibles d'adhérer à certains programmes ou pouvant profiter de certaines infrastructures;
- › Encourage la diffusion à plus grande échelle des bonnes pratiques en gestion des déplacements;
- › Améliore le réseautage entre les organisations et crée des opportunités de partenariat.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Parc Technologique du Québec métropolitain

Plusieurs entreprises localisées dans le **Parc Technologique du Québec métropolitain** se sont regroupées pour mettre en place un comité de développement durable. À l'initiative du Groupe Optel, dont le président a d'abord approché personnellement des chefs d'entreprises voisines, une rencontre exploratoire a été réalisée, puis un comité officiel a été formé en septembre 2016. Celui-ci comptait au départ cinq entreprises et depuis, trois autres organisations s'y sont jointes. En plus du Groupe Optel, le comité est maintenant composé des entreprises AddÉnergie, BD, Englobe, GSK, INO, SiliCycle et TeraXion.

Les membres du comité travaillent sur plusieurs axes, dont celui de la mobilité durable. Ils organisent des activités de sensibilisation et d'information, comme une Foire de la Mobilité ouverte à tous les employés du Parc, et travaillent à la mise en place d'initiatives collectives en mobilité durable. À titre d'exemple, des projets d'amélioration des voies cyclables, des abris à vélo sécuritaires, des améliorations au transport en commun et l'installation de bornes pour voitures électriques mises gratuitement à disposition font partie des sujets traités.

1.5 > PRIORISER UNE LOCALISATION QUI FACILITE L'ACCÈS AUX TRANSPORTS COLLECTIFS ET ACTIFS



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Plusieurs organisations ont déjà un site établi qui n'est pas appelé à changer à court ou moyen terme. Toutefois, dans l'optique d'une relocalisation, il est important de considérer que l'endroit où l'on s'établit influence grandement l'accessibilité par des modes de transports durables, que ce soit pour les employés ou la clientèle. Favoriser en amont une localisation bien desservie par les réseaux de transport collectifs et actifs, ce qui correspond le plus souvent à des secteurs déjà mixtes et denses, c'est dès le départ augmenter les chances de succès d'un programme de mobilité durable en entreprise¹².



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › La proximité de commerces et de services permet de simplifier les chaînes de déplacement des employés : ils ont accès à une diversité d'options pour, par exemple, sortir dîner ou encore faire leurs courses après le travail ;
- › Les entreprises localisées dans des secteurs misant sur un accès exclusivement routier, où la desserte en transport alternatif à la voiture en solo est souvent limitée, ont un bilan carbone significativement plus élevé que celles localisées dans des milieux bien desservis par les réseaux de transport durables¹³.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Améliore l'accessibilité de l'entreprise ;
- › Favorise la compétitivité des modes de transport durables pour les déplacements domicile-travail ;
- › Favorise le recrutement en offrant aux employés et à la clientèle un plus large éventail d'options en transport.

EXEMPLE DE SUCCÈS

RECYC-QUÉBEC

En vue de la relocalisation de son siège social, **RECYC-QUÉBEC** a fait réaliser une étude afin de comparer l'accessibilité en transports collectifs et actifs des sites envisagés. Une analyse des réseaux de transport, mise en relation avec la cartographie des lieux de résidence des employés, a permis d'évaluer les sites potentiels en fonction de divers critères, par exemple l'accès aux réseaux de transport en commun et cyclables par les employés, les temps de parcours domicile-travail estimés selon divers modes de transport, les temps de parcours jusqu'aux principales destinations des déplacements d'affaires et l'accès à des services de proximité.

Le rapport comparant l'accessibilité de chacun des sites présentés a été présenté au conseil d'administration et ce critère a fait partie de ceux ayant été pris en compte pour le choix final de localisation des nouveaux bureaux.



RÉFÉRENCES CITÉES DANS LE VOLET 1

- 1 Ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations et Emploi-Québec (2013). MPA – *Les meilleures pratiques d'affaires – Entreprises en santé: Investir dans la santé de vos employés, un choix qui rapporte!*, 46 p.
- 2 Gouvernement du Québec (2016). *Politique gouvernementale de prévention en santé*, 112 p.
- 3 Denstadli, J.M. et al. (2017). Urban Commuting: A Threat to the Work-Family Balance? *Journal of Transport Geography*. Vol. 61, p.87-94.
- 4 Fonds d'action québécois pour le développement durable (2017). *Calculateur d'émission de GES – juillet 2017* [Ressource en ligne] http://www.faqdd.qc.ca/public/Calculateur_GES_FAQDD_-_juillet_2017.xls, page consultée le 15 octobre 2018.
- 5 Giovanis, E. (2018). The relationship between flexible employment arrangements and workplace performance in Great Britain. *International journal of Manpower*. Vol. 39, p.51-70.
- 6 Morneau Shepell Inc. (2018). Tendances en ressources humaines pour 2019: Aperçu des prévisions des dirigeants des RH pour la prochaine année, Rapport Sommaire, Octobre 2018. [Ressource en ligne] <https://www.morneaushepell.com/sites/default/files/assets/permafiles/91415/tendances-en-rh-2019-rapport-sommaire.pdf>, page consultée le 11 décembre 2018.
- 7 Victoria Transport Policy Institute (2016). *Alternative Work Schedules*. TDM Encyclopedia [Ressource en ligne] <https://www.vtpi.org/tdm/tdm15.htm>, page consultée le 11 décembre 2018.
- 8 Menczer, W.B. (2007). Guaranteed Ride Home Programs: A Study of Program Characteristics, Utilization and Cost. Federal Transit Administration. *Journal of Public Transportation*. Vol. 10 (4), p.131-149.
- 9 Victoria Transport Policy Institute (2012). *Telework – Using Telecommunications to Substitute for Physical Travel*. Online TDM Encyclopedia [Ressource en ligne] <https://www.vtpi.org/tdm/tdm43.htm>, page consultée le 27 novembre 2018.
- 10 Tanguay, G.A. et Lachapelle, U. (2018). *Impacts potentiels du télétravail sur les comportements en transport, la santé et les heures travaillées au Québec*. Rapport de recherche CIRANO, p.92.
- 11 TECHNOcompétences (2016). *Guide d'implantation du télétravail en entreprise*, p.20
- 12 Victoria Transport Policy Institute (2013) *Land-Use Impacts on Transportation. How Land-Use Factors Affect Travel Behavior*, p.37.
- 13 Vivre en Ville (2018). *Le poids de l'éparpillement. Comment la localisation des entreprises et des institutions détériore le bilan carbone*, p.12.

VOLET 2

COMMUNICATIONS

Une fois des mesures en mobilité durable implantées, l'organisation doit s'assurer de les faire connaître afin d'en maximiser les retombées. Les messages à diffuser sont étroitement liés aux initiatives mises en place et aux alternatives disponibles. Ils doivent être relayés via les canaux adéquats pour s'assurer de rejoindre efficacement les différents membres de l'organisation.

Dans le cadre d'un plan de gestion des déplacements, l'appui d'intervenants externes peut être sollicité, plusieurs organisations offrant des services de formation et de sensibilisation aux enjeux de mobilité durable. Toutefois, il revient à l'organisation de faire la promotion des initiatives développées dans le cadre de ce plan.



MESURES PROPOSÉES DANS CE VOLET

- 2.1** Élaborer une stratégie de communication pour le programme de transport durable
- 2.2** Créer une identité visuelle associée au programme en transport durable de l'entreprise
- 2.3** Former les gestionnaires sur l'administration et la pertinence des mesures offertes
- 2.4** Réaliser des activités d'information et de sensibilisation
- 2.5** Produire des outils d'information sur l'accessibilité en transport durable à l'édifice
- 2.6** Réaliser des campagnes de marketing ciblées



LE CHANGEMENT DES HABITUDES: UN PROCESSUS COMPLEXE

Les changements de comportement individuels s'opèrent de manière progressive, suivant généralement les phases suivantes : individu non sensibilisé, individu sensibilisé, individu prêt à passer à l'action, individu passant à l'action et individu passant à l'action régulièrement¹. Dans un processus de changement d'habitudes de déplacement, différents types d'informations sont à prévoir selon le public à qui l'on s'adresse. Ainsi, certaines personnes doivent d'abord être sensibilisées aux enjeux liés à la mobilité durable, par exemple en leur présentant les bénéfices rattachés. Des informations pratiques sur les trajets et les options disponibles ou des incitatifs viendront quant à eux répondre aux attentes des personnes ayant un intérêt à faire l'essai d'un mode de transport durable ou étant prêts à adopter l'habitude régulièrement².

En matière de message, il n'est pas ici question d'être anti-automobile ou de laisser penser qu'une nouvelle habitude doit absolument être adoptée en permanence : l'expérimentation, en demeurant positif, est un axe de communication à mettre en valeur³. Finalement, il importe de rappeler que la diffusion d'informations ne peut, à elle seule, modifier à grande échelle les comportements : elle doit s'accompagner de leviers plus importants incitant au changement, tels des infrastructures de qualité ou des incitatifs intéressants⁴.

LES COMMUNICATIONS INTERNES ET EXTERNES

La promotion de l'information relative aux modes de transport durables peut se faire à l'interne comme à l'externe de l'organisation, l'objectif demeurant d'encourager l'utilisation des modes de transport collectifs et actifs vers le site concerné.

D'une part, les communications internes, destinées aux employés ou aux étudiants, mettront à profit les outils en place, qui pourront être améliorés ou ajustés. Au niveau des messages transmis, on cherchera bien entendu à faire connaître les alternatives à l'automobile en solo disponibles, mais aussi les mesures en gestion des déplacements mises en place par l'organisation ainsi que leur fonctionnement.

D'autre part, en s'adressant à ses visiteurs ou à ses clients, une organisation peut mettre de l'avant son engagement envers la mobilité durable par des messages clairs diffusés sur ses outils de communication externes : le site web présente-t-il les options en transport durable permettant d'accéder au lieu de travail, ou uniquement l'emplacement du stationnement ? Dans la section « Carrières », les mesures en transport durable sont-elles présentées comme un avantage aux futurs employés ? Ces différents éléments contribuent au rayonnement des mesures mises en place par l'entreprise pour inciter l'usage de modes alternatifs à l'auto solo.

2.1 > ÉLABORER UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION POUR LE PROGRAMME DE TRANSPORT DURABLE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Une bonne stratégie de communication est primordiale dans tout plan de gestion des déplacements. Cela permet notamment d'éviter de faire dans la surcharge: diffuser trop d'information devient en effet inefficace, voire nuisible⁵. Cette mesure vise donc à planifier les différentes interventions en communication prévues, le plus souvent par le biais d'un échéancier des activités à réaliser et des messages à diffuser.

La stratégie de communication doit également supporter les différentes étapes de mise en œuvre du plan de gestion des déplacements: on s'attardera à bien communiquer les objectifs de la démarche en mobilité durable dès l'étape de diagnostic, puis à tenir les employés au courant de la mise en place et du suivi des mesures déployées.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Améliore l'image de l'entreprise en matière de mobilité durable;
- › Suscite l'adhésion des employés à la démarche en gestion des déplacements;
- › Accroît le niveau de connaissance des mesures mises en place.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Certains moments sont stratégiques lorsque vient le temps de planifier des activités ou des messages liés aux transports durables: les changements de saisons, des campagnes grand public déjà en place ou des événements particuliers organisés par l'employeur sont des occasions à saisir;
- › Toutes les informations traitant des transports durables peuvent être regroupées sur une même plateforme, par exemple l'intranet de l'organisation: les communications internes pourront ensuite référer à cet outil. L'information présentée doit être claire et régulièrement actualisée, de manière à ce que l'ensemble des informations et des contacts dont pourrait avoir besoin l'employé qui souhaite modifier ses habitudes soit accessible et à jour.

2.2 > CRÉER UNE IDENTITÉ VISUELLE ASSOCIÉE AU PROGRAMME EN TRANSPORT DURABLE DE L'ENTREPRISE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

L'adhésion des employés aux mesures proposées dans le plan de gestion des déplacements est d'abord tributaire de l'attrait de son contenu. Cependant, une image de marque claire et distinctive facilite grandement l'atteinte de cet objectif. De plus, en matière de gestion des déplacements, une image de marque forte contribue à « vendre et à normaliser la mobilité durable »⁶.

Il est donc suggéré de prévoir une identité visuelle distinctive qui sera apposée aux aménagements et aux infrastructures (douches et vestiaires, supports à vélo, zone d'information sur les modes de transport durables, cases de stationnement réservées aux usagers des transports durables, etc.) et qui pourra également être utilisée dans les communications internes relatives au programme ou dans les annonces externes.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Augmente la visibilité des aménagements et des infrastructures liés aux transports durables;
- › Envoie un signal fort de l'engagement de l'organisation envers la promotion de l'utilisation des modes de transports durables;
- › Permet aux employés d'identifier facilement les actions en lien avec le programme de gestion des déplacements.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › L'utilisation d'un visuel spécifique, pouvant être inspiré de celui de l'organisation, permet de distinguer le programme en promotion de la mobilité durable d'autres initiatives de l'entreprise, mais si d'autres démarches aux objectifs similaires sont en place, par exemple en santé mieux-être, le même visuel peut être utilisé pour décupler l'impact promotionnel.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Mouvement Desjardins

Le programme de mobilité durable implanté par le **Mouvement Desjardins**, institution financière coopérative comptant plus de 45 000 employés au Québec et dans le reste du Canada, possède un nom et une signature visuelle distinctive: « Transport alternatif – En mouvement autrement! ». Le programme dispose d'un logo et d'une page web sur le portail des employés du Mouvement Desjardins, qui présente les informations liées au programme ainsi que ses objectifs.

De plus, une adresse courriel a été créée spécifiquement pour répondre aux interrogations et recevoir les suggestions des employés. Depuis 2010, plus de 2 000 suggestions, demandes, questions ou commentaires ont été reçus. Ce lien direct a permis à la coordination du programme d'effectuer un suivi de l'application des mesures sur le terrain, ce qui permet un ajustement continu et une bonification des mesures, au besoin.

La centralisation de l'information et le rappel par un visuel distinct contribuent sans contredit au succès du programme. La création d'une identité visuelle permet aussi aux employés de s'associer facilement aux initiatives de l'entreprise en mobilité durable.



TRANSPORT
ALTERNATIF
En mouvement autrement!



- Logo développé pour le Programme de transport alternatif, visuel d'un stationnement à vélos et panneau de stationnement réservé au covoiturage chez Desjardins

Logo et photo : Courtoisie Mouvement Desjardins

2.3 > FORMER LES GESTIONNAIRES SUR L'ADMINISTRATION ET LA PERTINENCE DES MESURES OFFERTES



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Dans les plus grandes organisations, les gestionnaires peuvent être impliqués à plusieurs niveaux dans le déploiement des mesures en gestion des déplacements. Ils jouent notamment un rôle de premier plan dans la promotion des mesures proposées, vu leur proximité avec le personnel. De plus, il est important qu'ils agissent comme vecteurs de transmission de l'information sur les initiatives en vigueur et les marches à suivre, notamment à l'arrivée de nouveaux employés. Puisque le comportement de ces leaders peut grandement influencer le reste de l'équipe, leur présenter le pourquoi d'une telle démarche et les mettre au fait des procédures représente un facteur important de réussite.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Facilite la diffusion de l'information sur les mesures déployées à l'ensemble des employés de l'organisation;
- › Sensibilise les gestionnaires à l'utilisation des transports durables pour les déplacements domicile-travail et professionnels.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Les personnes qui seront appelées à gérer les mesures au quotidien devraient être invitées à participer à l'élaboration du plan d'action, afin qu'elles puissent dès le départ faire part de leur point de vue;
- › Il peut être intéressant de rendre obligatoire la première activité de formation à l'ensemble des gestionnaires de l'organisation afin de s'assurer que le personnel soit mis au courant de la démarche et des mesures à venir. Dans le cas d'une plus petite organisation, il est possible d'offrir cette formation directement aux employés.

2.4 > RÉALISER DES ACTIVITÉS D'INFORMATION ET DE SENSIBILISATION



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Il est démontré que des actions de communication en milieu de travail sont liées au succès des divers incitatifs mis en place par l'entreprise, notamment pour le changement d'habitudes vers les transports actifs⁷. Il est nécessaire de prévoir des activités qui visent à informer les employés sur le contenu des mesures implantées, mais aussi sur les bénéfices potentiels qu'ils peuvent retirer de l'utilisation des modes de transport durables. Des activités diversifiées, réparties sur l'année, permettront de percevoir les avantages concrets liés à l'utilisation des modes de transport durables ou encore d'obtenir les informations préalables à un changement d'habitude.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Permet de faire connaître les mesures en mobilité durable implantées dans l'entreprise;
- › Promeut les bénéfices du transport durable pour la santé ainsi que ses avantages pour les collectivités;
- › Peut rendre ludique l'essai d'un mode de transport durable;
- › Encourage les automobilistes à faire l'essai de modes de transport alternatifs à l'auto solo.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Les usagers des transports durables de l'entreprise peuvent être invités à contribuer, par exemple pour partager leur expérience ou leur expertise dans le cadre d'une conférence;
- › Il est possible de participer à des campagnes existantes, souvent gratuites, ce qui permet de minimiser les coûts pour l'entreprise: Défi santé, Défi sans auto solo, Mois du vélo, etc.;
- › Les organisations qui ne souhaitent pas prendre en charge l'organisation d'activités peuvent faire appel à divers consultants qui proposent une gamme d'activités clé en main;
- › Les activités organisées sont également une bonne occasion de recueillir les commentaires des employés quant aux mesures déjà en place.



TROUSSE D'IDÉES POUR PROMOUVOIR LES MODES DE TRANSPORT DURABLES

Kiosques de promotion et d'information

Les kiosques de promotion et d'information permettent de rejoindre les employés sur leur lieu de travail afin de leur donner les outils nécessaires à l'adoption d'habitudes de déplacement plus durables. Cette approche plus directe assure une meilleure compréhension des mesures en permettant aux employés de poser des questions directement liées à leur situation.

Conférences variées sur les transports durables et programmes en place

Les conférences sont des événements ponctuels qui visent à informer les employés et gestionnaires sur les programmes internes ou à former le personnel sur l'utilisation des nouveautés instaurées par l'organisation en matière de mobilité durable. Elles peuvent être organisées sur des sujets spécifiques, par exemple l'utilisation de la course ou du vélo pour se rendre au travail, ou pour annoncer les étapes à venir dans le programme en gestion des déplacements de l'organisation.

Ateliers de formation

Des ateliers de formation peuvent être organisés par l'entreprise afin d'offrir aux employés des connaissances additionnelles sur diverses thématiques : ceux-ci peuvent couvrir divers sujets, de l'utilisation des outils de vidéoconférence à l'entretien de base d'un vélo.

Événements de promotion et concours internes

Des concours, des campagnes participatives ou des journées thématiques représentent une excellente occasion de mettre de l'avant les modes de transport durables dans une atmosphère conviviale et ludique et permettent de rejoindre un public qui ne se sent pas toujours concerné par la promotion de la mobilité durable.

Les concours encourageant l'essai d'un mode de transport sur une courte période, tels que les défis corporatifs ou des journées vélo-boulot, sont souvent très efficaces pour convaincre de faire l'essai d'un mode durable. Les participants qui ont aimé leur expérience seront par la suite plus portés à s'informer sur les différentes options et sur les outils qui s'offrent à eux.

Si l'organisation dispose des moyens de remettre un ou plusieurs prix, la participation sera d'autant plus importante, ce qui contribuera à réduire les barrières perçues à l'utilisation des modes de transport alternatifs à l'auto solo.



EXEMPLES DE SUCCÈS

L'entreprise **HLC (Hawley-Lambert Cycling)**, située à Lévis, propose depuis plusieurs années un programme Vélo-Boulot qui vise notamment à encourager ses employés à inclure le vélo dans leur quotidien et, bien sûr, à rester actifs. Un grand tableau, placé dans le garage à vélos, permet de consigner les kilomètres parcourus par les cyclistes pour se rendre au travail. Tous les participants ont accès à un tirage au sort afin de gagner des cartes-cadeaux HLC, avec lesquelles ils peuvent acheter des outils ou des accessoires de vélos. De plus, tout le nécessaire indispensable pour effectuer l'entretien du vélo est disponible sur place sur le lieu d'emploi. À cela s'ajoute une flotte de vélos, dont des vélos électriques, mise à la disposition des employés sur l'heure du midi ou la fin de semaine.

L'entreprise **Cepsa Chimie Bécancour**, localisée dans un parc industriel, organise chaque année une journée de clinique-vélo pour ses employés. Ces derniers se rejoignent à un point de départ commun afin de réaliser ensemble une randonnée à vélo et, une fois arrivés sur le lieu de travail, un mécanicien est sur place pour réaliser des mises au point et donner des conseils sur la posture et l'ergonomie des cyclistes. Les cyclistes reçoivent également un sac à lunch santé. À la première édition en 2014, les employés qui ne pouvaient être présents à cette journée se sont vus remettre un bon valide pour faire faire une mise au point de leur vélo en boutique s'ils se rendaient au travail à vélo au cours du mois suivant. L'activité est depuis un rendez-vous annuel. Depuis ses débuts, l'entreprise estime que ce sont près de 1 100 km qui ont été parcourus à vélo plutôt qu'en auto, soit une réduction de 220 kg d'émissions de GES.

CAA-Québec participe depuis plusieurs années à un défi annuel visant à favoriser l'essai des transports durables, le Défi sans auto solo. En 2015, l'organisation a décidé de prolonger l'activité, d'une durée d'une journée, par un concours interne d'une durée de quatre semaines afin de favoriser davantage l'essai des modes de transports durables. Lors de ce défi interne, pour chaque déplacement effectué autrement qu'en auto solo, les employés recevaient un coupon de participation qui leur donnait la chance de remporter divers prix de participation. Des communiqués étaient acheminés aux employés hebdomadairement pour les encourager

à participer et leur faire découvrir leurs options en transports collectifs et actifs. À la fin de la période de quatre semaines, 250 employés avaient pris part au concours. De plus cette même année, CAA-Québec a remporté le Défi sans auto solo dans la catégorie «grande organisation», ce qui a permis à l'organisation de mettre en valeur son implication dans les enjeux de mobilité durable.

Le **Cégep Limoilou** organise chaque année plusieurs activités d'information et de sensibilisation sur les transports durables. Lors de la journée «portes ouvertes» s'adressant aux futurs étudiants, un kiosque sur les différentes alternatives en transport est proposé. Ces derniers peuvent ainsi s'informer sur l'accessibilité aux sites par les différentes options en transport ainsi que sur l'ensemble des programmes en mobilité durable offerts par le Cégep afin de faire un choix éclairé en prévision de leur arrivée au collégial.

De plus, le Cégep participe chaque année à plusieurs événements de sensibilisation, tel que le Défi sans auto solo, qu'il a remporté quatre années consécutives. Afin de mobiliser les étudiants et les employés, des kiosques de promotion sont organisés, des capsules vidéo sur les avantages des transports durables sont produites et les canaux de communication de l'institution sont utilisés pour en faire la promotion, notamment avec la haute direction.



Image: Courtoisie HLC



Image: Courtoisie Cepsa Chimie Bécancour

2.5 > PRODUIRE DES OUTILS D'INFORMATION SUR L'ACCESSIBILITÉ EN TRANSPORT DURABLE À L'ÉDIFICE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Plusieurs recherches ont démontré que les gens ont tendance à surestimer le temps d'un déplacement en transport en commun ou à vélo, alors qu'ils sous-estiment généralement le temps réel de leur déplacement en voiture^{8,9}. Par ailleurs, sans être bien informés sur l'ensemble des options de navettage disponibles, il est peu probable que les individus envisagent les alternatives à la voiture en solo.

Il est donc crucial de produire des outils fournissant des informations pertinentes sur l'accès au site de l'entreprise par les modes de déplacement collectifs et actifs. Ces derniers peuvent prendre diverses formes : cartes présentant les infrastructures existantes, dépliants d'information sur les réseaux à proximité des édifices, présentation des trajets de transport en commun en temps réel, etc. Ils peuvent être regroupés à un endroit unique (page intranet, par exemple) et être distribués systématiquement lors de l'arrivée de l'employé ou de l'étudiant dans l'organisation.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Permet de faire connaître l'accessibilité à l'édifice, pour les employés ou étudiants actuels ou futurs;
- › Aide les employés et les étudiants à mieux estimer les temps de parcours pour leurs déplacements quotidiens;
- › Démonstre l'importance accordée par l'organisation à l'accessibilité au lieu de travail par divers modes de transport par l'organisation.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Les lieux de diffusion existants sont à mettre à profit (babillard, trousse d'arrivée des nouveaux employés, infolettre interne, etc.) ou à adapter, au besoin. Si des écrans d'information sont déjà disponibles dans des lieux fréquentés, ils peuvent par exemple être utilisés pour présenter les horaires d'autobus en temps réel;
- › Ces outils doivent être actualisés régulièrement afin de présenter les informations en vigueur : il peut ainsi être profitable que des outils papier réfèrent à des outils numériques, plus dynamiques.



EXEMPLES DE SUCCÈS

Avant le début de chaque session universitaire, l'**Université Laval** fait parvenir aux étudiants et aux employés un courriel détaillé mettant de l'avant les différents modes de transport qui peuvent être utilisés afin de se rendre sur son campus principal.

L'institution s'assure ainsi que même les automobilistes sont rejoints par des informations sur les transports durables. En complément à ces informations, le site du Service de sécurité et de prévention de l'Université Laval présente diverses cartes mettant en valeur les parcours piétons, les parcours cyclables et les infrastructures cyclables du campus.

En 2015, **CAA-Québec** a développé un portail « écomobilité » sur son intranet. Cet outil permanent permet de recenser des informations sur les différents modes de transport alternatifs à l'auto solo, ici la marche, le vélo, le covoiturage et le transport en commun. On y présente les avantages qu'offrent ces différents modes de transport, des trucs et astuces quant à leur utilisation pour les déplacements domicile-travail et professionnels, des témoignages d'employés les utilisant, ainsi que de l'information sur les installations disponibles sur les lieux de travail et les partenaires de CAA-Québec en matière de mobilité durable. L'équipe des communications fait la promotion de cet outil et actualise régulièrement les informations qui s'y trouvent.



Comment prévoyez-vous vous rendre sur le campus cet automne ?

Il est temps de planifier votre mode de déplacement vers le campus pour la session d'automne 2018. Vous trouverez les informations sur les alternatives disponibles aux liens suivants :

Marche - Trajets de marche - Couloirs - Sentiers de piétons - Un moyen facile pour garder la forme !	Vélo - Casiers à vélo - Douches - Réparation : bormes et atelier - Accompagnement pour un 1^{er} trajet
Automobile - Compensation des gaz à effet de serre - Stationnement - Bormes de recharge électrique	Transport en commun - Abonne Bus Travailler 10 % de rabais - Campus desservi par 5 sociétés de transport
Autopartage Communauto avec réservation	Covoiturage Inscription gratuite à une plateforme de jumelage



Extrait du courriel envoyé par l'Université Laval à sa communauté

Image: Courtoisie Université Laval

Extrait de l'intranet proposé par CAA-Québec



CA VOUS ARRANGE

Portail Écomobilité

Covoiturage
 Transport en commun
 Vélo
 Marche
 Déplacements professionnels
 Un commentaire?

Pour en savoir plus sur les transports durables

Inscrivez votre participation à la suite du Défi sans auto solo

Image: Courtoisie CAA-Québec

2.6 > RÉALISER DES CAMPAGNES DE MARKETING CIBLÉES



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Les campagnes de marketing ciblées ont comme principal objectif d'adapter le message transmis en fonction de certaines caractéristiques des individus. Cette méthode est particulièrement efficace lorsqu'elle est utilisée pour informer sur les options qui s'offrent en matière de transport en prenant en compte le contexte particulier des employés².

De nombreux critères peuvent être utilisés pour effectuer ces campagnes personnalisées. Les informations proposées peuvent aller d'une simple présentation des options en transport à l'élaboration de trajets sur mesure. Le secteur de résidence, le mode de transport utilisé habituellement ou l'intérêt pour un mode de transport durable sont, entre autres, des caractéristiques pouvant être utilisées pour cibler des segments de population.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Augmente les chances que les employés se sentent interpellés par les messages diffusés;
- › Cible les employés les plus susceptibles d'effectuer un changement de leurs habitudes de déplacement;
- › Permet de rejoindre plus facilement les individus selon leurs situations personnelles et professionnelles spécifiques.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Ce type de campagne peut être réalisé à partir d'une analyse de géolocalisation des codes postaux des employés:
 - les employés résidant à une distance inférieure à cinq kilomètres pourraient recevoir de l'information sur ce mode, puisqu'un trajet de 25 minutes représente une durée de déplacement acceptable à vélo¹⁰;
 - pour les employés demeurant plus loin du lieu de travail, des informations mettant de l'avant les mesures favorisant le covoiturage ou le télétravail pourraient être mises de l'avant;
- › L'implantation d'une nouvelle ligne d'autobus à proximité d'un édifice peut quant à elle faire l'objet d'une campagne spécifique pour les employés qui demeurent à proximité d'un des arrêts prévus;
- › Certaines entreprises se servent du marketing ciblé dans leur stratégie de recrutement: lorsqu'ils postulent, les candidats répondent à un bref questionnaire qui leur donne ensuite des informations sur les trajets disponibles pour accéder à l'entreprise.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Lions Gate Hospital,
Vancouver

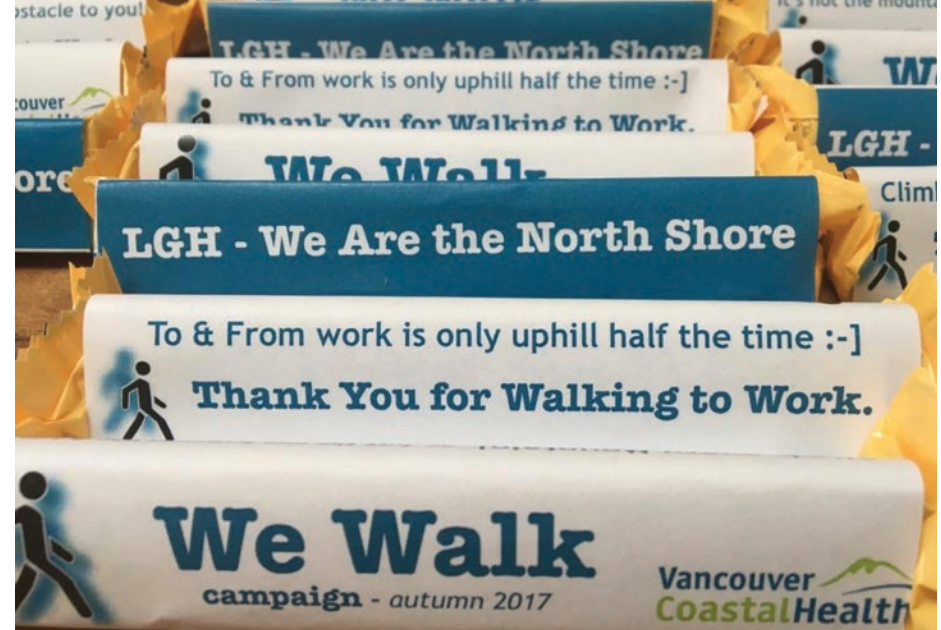


Image: Orsini, Arthur (2017), Présentation réalisée au congrès ACT Canada

Le **Lions Gate Hospital** de Vancouver a élaboré en 2017 une campagne de marketing personnalisé afin d'accroître la part modale de la marche et de la course à pied pour les déplacements domicile-travail de ses employés. L'administration a d'abord étudié les lieux de résidence des employés affectés à cet établissement : plus de 60 % d'entre eux résidaient alors à moins de trois kilomètres de leur lieu d'emploi, mais seulement le quart se déplaçait à pied. L'organisation a donc effectué des enquêtes sur l'intérêt à utiliser la marche, puis divisé les répondants en trois groupes cibles : les marcheurs actuels, les marcheurs potentiels ou intéressés et les employés non intéressés par la marche.

Le message a ensuite été adapté à chacun des trois groupes, d'abord pour valoriser les habitudes des marcheurs, ensuite pour motiver et rassurer les employés intéressés à adopter la marche sur une base plus régulière. Le message diffusé aux employés plus réticents visait quant à lui à les informer des initiatives en place, tout en restant réaliste et sans porter de jugement sur leurs habitudes de déplacement. Cette démarche de marketing personnalisé, basée sur les théories de changement de comportement, a permis de rejoindre efficacement un plus grand nombre d'individus et de les sensibiliser aux bienfaits des déplacements actifs.

RÉFÉRENCES CITÉES DANS LE VOLET 2

- 1 Prochaska et Diclemente (1982) cité dans : Fonds d'action québécois pour le développement durable (2016). *Facteurs de succès d'un projet en changement de pratiques* [Ressource en ligne] <https://magnitudedix.com/outils/facteurs-de-succes-dun-projet/>, page consultée le 20 novembre 2018.
- 2 Victoria Transport Policy Institute (2018). *TDM Marketing*. [Ressource en ligne] Online TDM Encyclopedia. <https://www.vtpi.org/tdm/tdm23.htm>, page consultée le 20 novembre 2018.
- 3 Transport Canada (2013). *Les plans de déplacement pour les lieux de travail. Un guide à l'intention des employeurs canadiens.*, 53 p.
- 4 ADEME (2016). *Changer les comportements, faire évoluer les pratiques sociales vers plus de durabilité. L'apport des sciences humaines et sociales pour comprendre et agir.*, 183 p.
- 5 D'Almeida, N., Libaert, T. (2014). *La communication interne des entreprises*. DUNOD. Paris. 128 p.
- 6 Scheepers, C.E. et al. (2014). *Shifting from car to active transport: A systematic review of the effectiveness of interventions*. Transportation Research Part A (70) p. 264-280.
- 7 Steer (2013). Why Do We Need TDM Brands? [Ressource en ligne] <https://us.steergroup.com/insights/why-do-we-need-tdm-brands>, page consultée le 20 novembre 2018.
- 8 Merom, D. et al. (2005). *Effect of Australia's Walk to Work Day campaign on adults' active commuting and physical activity behavior*. American Journal of Health Promotion (19). p. 159-162.
- 9 Rietveld, P. et Jacob van Hexel, N. (2010). Perceptions of public transport travel time and their effect on choice-set among car drivers. *Journal of Transport and Land Use*. Vol.2, p. 75-86.
- 10 Ville de Québec (2016). *Vision des déplacements à vélo*, 40 p.

VOLET 3

STATIONNEMENT

La gestion du stationnement est un levier très important en gestion des déplacements. L'accès à un espace de stationnement au lieu de travail, couramment gratuit, augmente significativement la probabilité que les employés utilisent exclusivement leur automobile pour leur navettage¹. Bien que ce sujet soit souvent délicat en entreprise, des mesures visant à assurer une gestion durable peuvent être développées, en accord avec le contexte de l'organisation, et permettent de résoudre divers problèmes allant de la saturation à l'optimisation des coûts associés au stationnement.



MESURES PROPOSÉES DANS CE VOLET

- 3.1** Tarifier le stationnement en adéquation avec les coûts du marché
- 3.2** Développer une politique d'attribution des vignettes de stationnement selon des critères établis
- 3.3** Diversifier les options de tarification du stationnement
- 3.4** Offrir des cases de stationnement flottantes aux usagers des transports collectifs et actifs
- 3.5** Mettre en place un programme d'indemnité équitable de stationnement (*parking cash-out*)
- 3.6** Aménager un stationnement automobile convivial et sécuritaire pour tous les usagers



LE COÛT RÉEL DU STATIONNEMENT

La construction et l'entretien d'un stationnement automobile représentent des coûts importants que les utilisateurs assument très rarement en totalité². En effet, le stationnement n'est jamais gratuit : ce qui n'est pas payé par l'utilisateur est assumé par les organisations ou par la collectivité. Des études estiment que si les travailleurs défrayaient les coûts réels de leur utilisation d'un stationnement, les coûts liés à leur déplacement augmenteraient substantiellement³.



LE PRIX D'UN ESPACE DE STATIONNEMENT

En Amérique du Nord, le coût moyen de construction d'une case de stationnement est de 5 000 \$ pour un stationnement en surface et de 19 650 \$ pour un stationnement étagé⁴. Dans la région montréalaise, le coût au pied carré pour la construction d'un stationnement d'un édifice commercial (incluant les édifices à bureaux) est de 5 à 15 \$ pour un stationnement de surface, de 75 à 95 \$ pour un stationnement étagé et de 105 à 150 \$ pour un stationnement souterrain⁵ – à titre indicatif, une case de stationnement standard a en général une superficie de 154 pieds carrés⁶. À cela s'ajoutent ensuite les coûts connexes : acquisition du terrain, opération, entretien, intérêts d'emprunt hypothécaire, etc.⁵. Il va sans dire que mettre en place des solutions en gestion des déplacements qui permettent d'éviter la construction de nouvelles cases peut s'avérer une économie importante pour les entreprises⁷.

Dans un autre ordre d'idées, de nombreuses externalités sont liées au stationnement automobile. En milieu urbain, l'espace occupé par celui-ci ne peut être utilisé pour aucun autre type d'activité économique, ce qui réduit l'attractivité et la mixité du milieu, particulièrement dans les zones denses⁸. De plus, les grands espaces asphaltés diminuent la superficie de la canopée urbaine, contribuant ainsi au phénomène d'îlot de chaleur et, corolairement, à l'augmentation des températures en milieux urbains et suburbains⁹.

UN VOLET SENSIBLE

Le stationnement est généralement un volet délicat à aborder dans une démarche en mobilité durable. L'accès à un espace de stationnement est parfois perçu comme un droit, parfois normé dans les conventions collectives ou traité comme un privilège selon l'ancienneté. Tout changement doit ainsi être fait en communiquant clairement les enjeux aux employés ou aux étudiants et en s'assurant que des alternatives intéressantes sont mises de l'avant : « l'adhésion [des employés] dépendra de facteurs dont la culture de l'entreprise et la présence d'incitatifs capables de contrebalancer les éventuels dissuasifs »¹⁰. Il est également possible d'implanter des changements de manière évolutive afin d'augmenter l'acceptabilité des initiatives touchant le stationnement.

3.1 > TARIFER LE STATIONNEMENT EN ADÉQUATION AVEC LES COÛTS DU MARCHÉ



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Le stationnement a un coût pour l'entreprise, qu'elle en soit propriétaire ou que les espaces soient loués. Sa tarification est un élément déterminant dans le choix du mode de transport : un stationnement adéquatement tarifé est reconnu comme efficace pour diminuer l'utilisation de la voiture en solo pour le navettage en période de pointe¹². Une tarification appropriée des espaces de stationnement contribue donc à la fois à l'amortissement des coûts de construction, d'opération ou de location de ceux-ci et à gérer efficacement la demande en transport.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Réduit le problème de saturation des aires de stationnement;
- › Assure une équité en transport pour les employés;
- › Permet d'obtenir des revenus supplémentaires qui peuvent être réinvestis dans des mesures en mobilité durable.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › La tarification optimale d'un espace de stationnement doit prendre en compte plusieurs variables, comme le prix du marché dans le secteur, le contexte urbain et le type de stationnement. Une fois établie, cette tarification peut être révisée périodiquement;
- › Le stationnement fourni gratuitement ou à un coût en deçà de sa juste valeur marchande par l'employeur est un avantage imposable pour les employés. Certains cas particuliers sont exemptés puisque la valeur de l'avantage est difficilement quantifiable. C'est le cas si le stationnement fait partie intégrante de l'établissement, si le nombre de stationnements est inférieur au nombre d'employés ou s'il est exigé de l'employé qu'il utilise un véhicule dans le cadre de ses fonctions¹¹.



EXEMPLE DE SUCCÈS

**Centre culture et
environnement
Frédéric-Back (CCEFB)**

En 2017, le **Centre culture et environnement Frédéric-Back** (CCEFB) a révisé les tarifs des stationnements de son édifice, qui n'avaient pas été ajustés depuis quelques années. Une étude comparative des tarifs des aires de stationnement des secteurs avoisinants a d'abord été réalisée. Sur cette base, les tarifs mensuels ont été ajustés en adéquation avec les coûts du marché du secteur dans lequel se situe l'édifice.

Cet ajustement a permis d'accroître les revenus annuels liés au stationnement pour l'organisme, qui gère l'édifice. Ces fonds ont notamment été réinvestis dans des mesures en gestion des déplacements pour les employés, tels un rabais sur le transport en commun et un retour garanti au domicile en cas d'urgence. Suite à cette majoration des tarifs mensuels, le CCEFB a comme objectif d'ajuster progressivement ses tarifs horaires et journaliers.



Image: Mobili-T, 2019

3.2 > DÉVELOPPER UNE POLITIQUE D'ATTRIBUTION DES VIGNETTES DE STATIONNEMENT SELON DES CRITÈRES ÉTABLIS



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Lorsque la disponibilité du stationnement est un enjeu, un changement de paradigme dans l'attribution des places peut permettre d'en optimiser la gestion. Certains critères peuvent ainsi être utilisés pour prioriser des usagers, en tenant entre autres compte des transports durables : handicap ou limitation physique, situations familiales particulières, équipages de covoitureurs, poste exigeant un travail sur la route, accès au transport en commun, etc. Ces critères peuvent avoir une valeur différente dans le calcul de la priorité d'attribution, selon le contexte de l'entreprise. La prise en compte du besoin d'utilisation d'une voiture dans l'attribution des places est d'ailleurs considérée comme une composante au cœur même d'une stratégie de gestion durable du stationnement¹².



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- > Réduit la pression sur les stationnements ;
- > Optimise l'utilisation des cases ;
- > Augmente la satisfaction des employés ayant des contraintes particulières nécessitant l'utilisation régulière d'une voiture.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- > Le (ou les) critère(s) d'attribution à utiliser seront différents d'une entreprise à l'autre : il est impératif qu'ils soient adaptés au contexte de l'organisation ;
- > Certains employés seront nécessairement bousculés par une telle mesure, d'où l'importance de l'accompagner d'une stratégie en gestion du changement et s'assurer de la disponibilité d'infrastructures permettant d'utiliser les transports durables et de mesures incitatives à l'utilisation d'autres modes de transport ;
- > En milieu de travail, il faut porter attention à ce qu'un critère se basant sur l'accès au transport en commun ne résulte pas d'emblée en l'octroi de places à des employés résidant loin du lieu de travail, sans égard à leurs autres contraintes, ce qui serait contradictoire avec une volonté de minimiser l'étalement urbain.



EXEMPLES DE SUCCÈS

En contexte d'entreprise

L'entreprise **CAE**, localisée dans une zone industrielle de l'arrondissement Saint-Laurent, à Montréal, a modifié les règles d'attribution de certaines cases de stationnement de son siège social pour favoriser les transports durables. Des espaces auparavant réservés à des employés occupant les fonctions de vice-président ou de directeur ont été réattribués, pour être dorénavant réservés aux covoitureurs, envoyant un signal clair de l'appui de l'entreprise à l'utilisation de ce mode de transport.

En contexte institutionnel

Le **Cégep Garneau** à Québec a une politique d'attribution des vignettes pour les étudiants de son campus. En effet, lors de la demande de vignette de stationnement, les étudiants doivent indiquer leur code postal, qui doit être le même que celui utilisé pour la réception des bulletins et de l'horaire. Une cote de priorité leur est alors attribuée selon la distance de leur résidence et leur accès aux réseaux de transport en commun. Une priorité est également accordée aux étudiants ayant des enfants et à ceux avec une condition médicale sévère.



Image: Courtoisie CAE

3.3 > DIVERSIFIER LES OPTIONS DE TARIFICATION DU STATIONNEMENT



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Diversifier la tarification du stationnement permet aux usagers des transports durables de bénéficier de tarifs préférentiels ou d'occuper occasionnellement une case. Certains opérateurs offrent ainsi des tarifs réduits à certaines catégories d'usagers, par exemple les covoitureurs¹². La tarification à la journée, plutôt que sur une base mensuelle, est un autre exemple de mesure qui permet de diminuer l'utilisation de l'auto solo pour se rendre au travail.

En chargeant un montant quotidien, plutôt qu'un seul paiement par mois ou par année, les employés n'ont plus l'impression de devoir utiliser leur voiture tous les jours afin de rentabiliser leur vignette de stationnement et sont plus enclins à opter pour un cocktail transport^{13, 14}.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Favorise une diversification des modes de transport utilisés pour les déplacements domicile-travail;
- › Réduit la pression sur les stationnements;
- › Réduit les coûts liés à l'utilisation d'un stationnement pour l'employé optant pour un cocktail transport.



EXEMPLES DE SUCCÈS

La **Fondation Bill and Melinda Gates**, à Seattle, tarifie le stationnement sur une base quotidienne plutôt que mensuelle ou annuelle. Ainsi, les employés déboursent 12 \$ par jour pour utiliser le stationnement et le montant mensuel maximal est plafonné : lorsqu'un employé paie pour dix jours de stationnement (l'équivalent de 120 \$ par mois), l'accès n'est plus tarifé pour le reste du mois. Pour les autres travailleurs du secteur qui utilisent les espaces de stationnement de la Fondation, mais qui ne travaillent pas pour l'organisation, le tarif demeure par ailleurs de 12 \$ par jour, peu importe le nombre mensuel d'utilisations. Cette mesure est selon l'employeur l'une des plus efficaces pour encourager les changements d'habitudes et n'engage pas de frais supplémentaires par rapport à une gestion usuelle du stationnement. Couplé à de nombreuses autres initiatives qui visent à offrir une diversité de choix de mobilité aux employés, ce mode de gestion du stationnement a, selon la responsable du programme, eu un impact significatif sur les habitudes de déplacement des employés.

L'Université Laval à Québec offre aux employés usagers des transports collectifs et actifs la possibilité d'acheter des permis de stationnement à rabais afin d'utiliser l'automobile de manière occasionnelle. Ils peuvent obtenir 50% de rabais sur la journée ou la demi-journée pour stationner leur véhicule, jusqu'à concurrence de quatre rabais par session. Un billet peut être acheté la journée même ou encore à l'avance.

3.4 > OFFRIR DES CASES DE STATIONNEMENT FLOTTANTES AUX USAGERS DES TRANSPORTS COLLECTIFS ET ACTIFS



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Les usagers des modes de transport durables peuvent avoir occasionnellement besoin d'utiliser une voiture, par exemple dans le cadre de leurs fonctions ou pour un rendez-vous ponctuel en cours de journée. En réservant des cases de stationnement aux utilisateurs des modes de transport alternatifs à l'auto solo, une organisation favorise l'utilisation de ces modes la majorité du temps, tout en offrant la flexibilité d'utiliser une voiture occasionnellement. Il s'agit d'une mesure rassurante, qui vise à promouvoir la multimodalité et qui valorise les habitudes des usagers des transports durables.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Si des outils internes permettent déjà la réservation de salles ou de matériel, les cases de stationnement flottantes peuvent simplement y être ajoutées. Une ressource peut ensuite être attitrée à vérifier périodiquement que les conditions de réservation sont respectées;
- › Cette mesure représente une occasion d'améliorer la visibilité du programme en mobilité durable de l'organisation: un visuel et des informations peuvent être présentés dans les espaces de stationnement réservés aux usagers des transports durables.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Réduit les freins à l'utilisation des modes de transport alternatifs à l'auto solo sur une base régulière;
- › Optimise l'occupation des cases de stationnement, une même case servant à de nombreux employés.

EXEMPLE DE SUCCÈS

L'entreprise **iA Groupe financier** réserve deux cases d'un stationnement extérieur de l'un de ses édifices aux adhérents du programme de fidélisation au transport en commun L'abonne BUS Travailleur. Ainsi, s'ils ont occasionnellement besoin d'un espace de stationnement, par exemple pour un rendez-vous médical ou une obligation familiale, un appel à l'administration du personnel leur permet de réserver gratuitement un de ces espaces dédiés. Ces cases permettent donc de répondre aux besoins de nombreuses personnes et la mesure est très appréciée des employés.



3.5 > METTRE EN PLACE UN PROGRAMME D'INDEMNITÉ ÉQUITABLE DE STATIONNEMENT (*parking cash-out*)



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

L'indemnité équitable de stationnement, communément appelée le *parking cash-out*, consiste à offrir une récompense aux employés en échange de leur vignette ou case de stationnement. Selon la nature et la valeur de l'incitatif, le potentiel de réduction de l'utilisation de l'auto solo oscille généralement entre 15 et 25 %².

Les récompenses prennent le plus souvent la forme d'incitatifs financiers, mais peuvent également être remises en cadeaux ou avantages divers pour les employés (journée de congé additionnelle, activité annuelle subventionnée par l'employeur, etc.).



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- > Réduit la pression sur le stationnement;
- > Favorise l'équité dans les avantages offerts aux employés en matière de mobilité.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- > L'incitatif offert peut constituer un avantage imposable pour l'employé (ce qui est également le cas d'un stationnement fourni gratuitement par l'employeur ou à un coût en deçà de sa juste valeur marchande).



EXEMPLE DE SUCCÈS

Mouvement Desjardins

Depuis février 2018, les employés de la Cité Desjardins de la Coopération à Lévis ont accès à un projet-pilote leur permettant d'obtenir un incitatif financier selon le mode de transport durable choisi. Un employé intéressé s'inscrit en remplissant un formulaire, où il sélectionne l'un des sept forfaits disponibles (voir tableau ci-contre). Il doit utiliser les modes choisis au minimum trois jours sur quatre du lundi au jeudi pour obtenir le versement de l'avantage. Une validation des plaques d'immatriculation des véhicules présents dans le stationnement permet de confirmer que les employés participant au programme en respectent les conditions. Depuis le début du projet-pilote, environ 5 % des employés de la Cité Desjardins de la Coopération à Lévis se sont inscrits. Parmi ceux-ci, de 10 % à 15 % ont cessé d'utiliser l'automobile en solo. Des communications additionnelles sont prévues en cours d'année pour augmenter la participation.

Ces incitatifs font partie d'une panoplie de mesures offertes par Desjardins qui permettent d'économiser en évitant la construction d'un nouveau stationnement au coût de plusieurs millions de dollars. À l'échelle du Québec et de l'Ontario, le programme de transport alternatif de Desjardins nécessite un investissement d'environ 1 million de dollars par année, pour près de 8 500 employés bénéficiaires (juin 2018). Investir dans le programme en transport durable pour diminuer la demande en stationnement est donc considéré beaucoup plus rentable.

Depuis la création du programme en 2010, le nombre d'employés profitant de l'une ou l'autre des mesures du programme est en hausse constante; ce nombre a presque doublé entre 2014 (4660) et 2017 (8386). De plus, ces mesures s'inscrivent dans les efforts de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de lutte aux changements climatiques, ainsi que dans celles visant l'attraction et la rétention de la main d'œuvre. Un programme aux multiples avantages, en somme!

Tableau 1 – Les différents forfaits offerts à la Cité Desjardins de la Coopération à Lévis

Forfait	Incitatifs financiers
Transport en commun	20 % sur le titre mensuel STLévis ou métropolitain (STLévis+RTC) <i>Ces titres mensuels incluent le traversier</i>
Transport actif (marche, vélo, course)	150 \$/an
Transport alternatif autre (une personne vous reconduit au travail sans se stationner sur la Cité)	150 \$/an
Covoiturage	100 \$/an
Forfaits combinés	
Transport en commun (6 mois) + transport actif (6 mois)	20 % sur le titre mensuel STLévis ou métropolitain (STLévis + RTC) + 75 \$/an
Transport actif (6 mois) + auto solo (6 mois)	75 \$/an
Transport actif (6 mois) + covoiturage (6 mois)	125 \$/an

3.6 > AMÉNAGER UN STATIONNEMENT AUTOMOBILE CONVIVIAL ET SÉCURITAIRE POUR TOUS LES USAGERS



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Tous les automobilistes sont éventuellement piétons. En effet, au même titre que les marcheurs ou les cyclistes, ils doivent couramment traverser les espaces de stationnement pour accéder à leur édifice de travail ou d'études. Afin de favoriser une saine cohabitation des différents usagers et de diminuer les risques d'accident, il est préconisé d'aménager le stationnement pour le rendre convivial et sécuritaire à tout type d'utilisateur. Des cheminements piétonniers et cyclistes sécuritaires ainsi que le verdissement font partie des solutions proposées. Si l'édifice accueille des visiteurs ou des clients, cette mesure rendra leur expérience d'autant plus agréable.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Assure la sécurité des employés et des visiteurs sur le site de l'organisation;
- › Améliore la convivialité de la circulation aux abords de l'édifice et dans le stationnement;
- › Signale la présence d'utilisateurs des transports actifs sur les terrains de l'organisation.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Lors du réaménagement de son stationnement et des abords du centre commercial, **Ivanhoé Cambridge** Place Ste-Foy / Laurier Québec s'est assuré de mettre en évidence les passages désignés aux usagers des transports actifs. Des trottoirs, des marquages au sol, du pavage, des bollards ainsi que de la signalisation par des pancartes, des panneaux et signaux lumineux ont été installés afin de sécuriser les déplacements des clients et des employés du centre commercial.

Les piétons et les cyclistes, employés comme clients, peuvent ainsi se déplacer en toute sécurité dans les stationnements intérieurs et extérieurs à des endroits stratégiques menant directement aux entrées du centre. Cette initiative a également permis de mettre en valeur la présence des transports actifs sur le site du centre commercial.



Image: Mobili-T



RÉFÉRENCES CITÉES DANS LE VOLET 3

- 1 Hamre, A. et Buelher, R. (2014). Commuter Mode Choice and Free Car Parking, Public Transportation Benefits, Shower/Lockers and Bike Parking at Work: Evidence from the Washington DC Region. *Journal of Public Transportation*. Vol. 17 (2). 25 p.
- 2 Victoria Transport Policy Institute (2017). *Parking management – Strategies for more efficient use of parking ressources*. Online TDM Encyclopedia. Victoria Transport Policy Institute. 39 p.
- 3 Shoup (2005), cité dans Conseil régional de l'Environnement de Montréal (2016). *Le stationnement, outil incontournable de management de la mobilité durable*. 86 p.
- 4 National Parking Association (2009), cité dans Victoria Transport Policy Institute. *Parking Costs* [Ressource en ligne] Online TDM Encyclopedia. <http://www.vtpi.org/tca/tca0504.pdf>, page consultée le 29 décembre 2018.
- 5 Altus Group (2018). *Canadian Costs Guide 2018*. 22 p.
- 6 Ville de Québec (2019). *Normes applicables à l'aménagement d'un stationnement desservant un usage autre que l'habitation*. [Ressource en ligne] https://www.ville.quebec.qc.ca/docs/reglementation/32_stationnement_ICI.pdf, page consultée le 29 avril 2019.
- 7 Rivadeneyra, A. T. et al. (2017) Building more parking at major employment centers: can full-cost recovery parking charges fund TMD? *Case Studies on Transport Policies*. Vol.5. p.159-167.
- 8 Chambre de commerce du Montréal métropolitain (2014). *Le transport en commun. Au cœur du développement économique de Montréal*. 58 p.
- 9 Bureau de normalisation du Québec (2013). *Norme – Lutte aux îlots de chaleur urbains – Aménagement des stationnements*. Guide à l'intention des concepteurs. 104 p.
- 10 Transport Canada (2013). *Les plans de déplacements pour les lieux de travail. Un guide à l'intention des employeurs canadiens*. 53 p.
- 11 Revenu Québec (2018). Stationnement fourni ou coût de stationnement remboursé par l'employeur [Ressource en ligne] <https://www.revenuquebec.ca/fr/entreprises/retenues-et-cotisations/situations-et-particularites-pouvant-modifier-le-calcul-des-retenues-a-la-source-et-des-cotisations-de-l'employeur/particularites-liees-au-type-de-remuneration/avantages-imposables/autres-avantages/stationnement-fourni-ou-cout-de-stationnement-rembourse-par-l'employeur/>, page consultée le 14 décembre 2018.
- 12 International Parking and Mobility Institute (2015). *Sustainable Parking Design and Management: A Practitioner's Handbook*. 239 p.
- 13 Gutman, David (2017). The not-so-secret trick to cutting solo car commutes: charge for parking by the day. *The Seattle Times* [Ressource en ligne] <https://www.seattletimes.com/seattle-news/transportation/the-not-so-secret-trick-to-cutting-solo-car-commutes-charge-for-parking-by-the-day/>, page consultée le 22 août 2018.
- 14 Victoria Transport Policy Institute (2018). *Parking Pricing. Online TDM Encyclopedia* [Ressource en ligne] <http://www.vtpi.org/tdm/tdm26.htm>, page consultée le 22 août 2018.

VOLET 4

LE TRANSPORT EN COMMUN

Environ un travailleur sur dix du territoire de la Région métropolitaine de recensement utilise le transport en commun pour se déplacer aux heures de pointe¹. Le taux d'utilisation varie évidemment selon l'offre disponible dans les divers secteurs de la région.

Dans les endroits bien desservis par le transport en commun, les organisations peuvent contribuer à augmenter le nombre d'utilisateurs en offrant divers incitatifs qui seront présentés dans ce chapitre. En revanche, dans les secteurs moins fréquemment desservis ou n'ayant pas accès à un réseau, offrir des avantages aux utilisateurs de ce mode ou pallier l'absence d'une offre formelle sont des avenues à considérer.



MESURES PROPOSÉES DANS CE VOLET

- 4.1 Participer à un programme de fidélisation au transport en commun
- 4.2 Offrir des titres de transport en commun à l'essai
- 4.3 Offrir un rabais sur le transport en commun
- 4.4 Collaborer avec les organismes de transport en commun à l'amélioration de leurs services
- 4.5 Implanter une navette vers un stationnement incitatif ou un bassin de main-d'œuvre

LES AVANTAGES DU TRANSPORT EN COMMUN POUR LES ORGANISATIONS

> Collectivement gagnants

La congestion routière a de nombreuses répercussions sur les activités des entreprises et organisations : retards au travail, stress, diminution de la productivité des employés, gaspillage de carburant. Les conséquences des embouteillages sont en effet multiples. Les pertes économiques à Québec étaient par ailleurs évaluées entre 63 et 118 millions de dollars en 2006² et le nombre de déplacements en période de pointe a depuis considérablement augmenté³. Le transport en commun représente une solution directe à l'apaisement de la circulation en milieu urbain. En effet, un autobus standard peut transporter jusqu'à 65 passagers et un autobus articulé, environ 105, ce qui contribue sur de nombreux axes à une diminution du volume d'automobiles en circulation. Par le fait même, dans les zones congestionnées, le temps de déplacement des utilisateurs comme des non-utilisateurs s'en trouve réduit⁴.

Par passager déplacé, le transport en commun génère moins de polluants atmosphériques que la voiture individuelle et contribue à minimiser les émissions de gaz à effet de serre^{5,6}. Dans un bilan carbone d'organisation, privilégier ce mode pour les déplacements d'affaires et l'encourager pour les déplacements domicile-travail de ses employés peut ainsi faire une différence notable.

DANS LA GRANDE RÉGION DE QUÉBEC ET LÉVIS, GRÂCE AU TRANSPORT EN COMMUN, CE SONT CHAQUE JOUR :

- > presque 38 000 espaces de stationnement qui ne sont pas utilisés ;
- > plus de 656 000 kilomètres automobiles qui ne sont pas parcourus ;
- > 56 900 litres d'essence qui ne sont pas consommés ;
- > 145 tonnes de CO² équivalents qui ne sont pas émis⁷.

Aussi, les impacts économiques du transport en commun sont non négligeables. En milieu urbain, il permet aux individus d'accéder aux différents pôles d'emploi et contribue grandement à la vitalité économique d'un territoire. Cela se vérifie également en milieu rural, où le transport collectif «est un levier important du développement régional [qui] agit en faveur de l'attractivité et de la compétitivité du territoire»⁸. Favoriser le transport en commun, c'est encourager l'économie du Québec. En effet, les activités intrinsèques des organismes de transport en commun génèrent des retombées importantes : à l'échelle du Québec, l'impact sur l'économie du transport en commun est près de trois fois supérieur à celui du transport privé par automobile, qui contribue à la dégradation de la balance commerciale du Québec⁴. À l'échelle de la région, en prenant en compte l'impact des seconds fournisseurs, le Réseau de transport de la Capitale aurait injecté en 2013, plus de 146,1 millions de dollars dans l'économie de la région administrative de la Capitale-Nationale. La Société de Transport de Lévis aurait, quant à elle, injecté plus de 12,3 millions de dollars dans l'économie de la région administrative de Chaudière-Appalaches⁷.



Image : Société de transport de Lévis

> De nombreux bénéfices individuels

Être usager du transport en commun implique nécessairement de marcher lors de ses déplacements : les études démontrent que ces pas réalisés quotidiennement par les usagers contribuent au maintien d'une meilleure forme physique^{6,9}. Plus spécifiquement dans la région de Québec, un usager du transport en commun effectue en moyenne 820 pas par jour, l'équivalent de 10 % de l'activité physique recommandée par Santé Canada⁷. De fait, promouvoir le transport en commun s'inscrit en droite ligne avec des actions visant à favoriser une meilleure santé de ses employés.

L'utilisation du transport en commun sur une base régulière réduit également les frais liés à l'utilisation de l'automobile, allant même jusqu'à permettre aux individus de se départir d'un véhicule. Selon CAA-Québec¹⁰ le coût annuel moyen d'une voiture s'élève à environ 8 300 \$*. Outre la dépréciation d'un véhicule, l'essence est le deuxième élément qui coûte le plus cher aux automobilistes¹¹. Au cours d'une année, les automobilistes peuvent donc économiser des sommes substantielles en privilégiant l'autobus pour leurs trajets quotidiens et diminuer la part de ce poste budgétaire. Dans la région de Québec, l'utilisation de l'automobile a d'ailleurs été évaluée comme étant environ huit fois plus dispendieuse que celle du transport en commun sur une base quotidienne⁷.

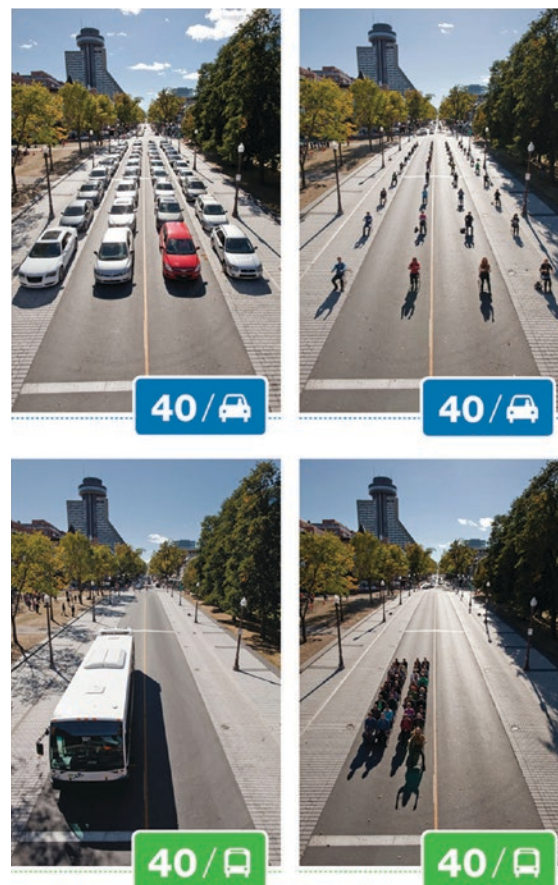


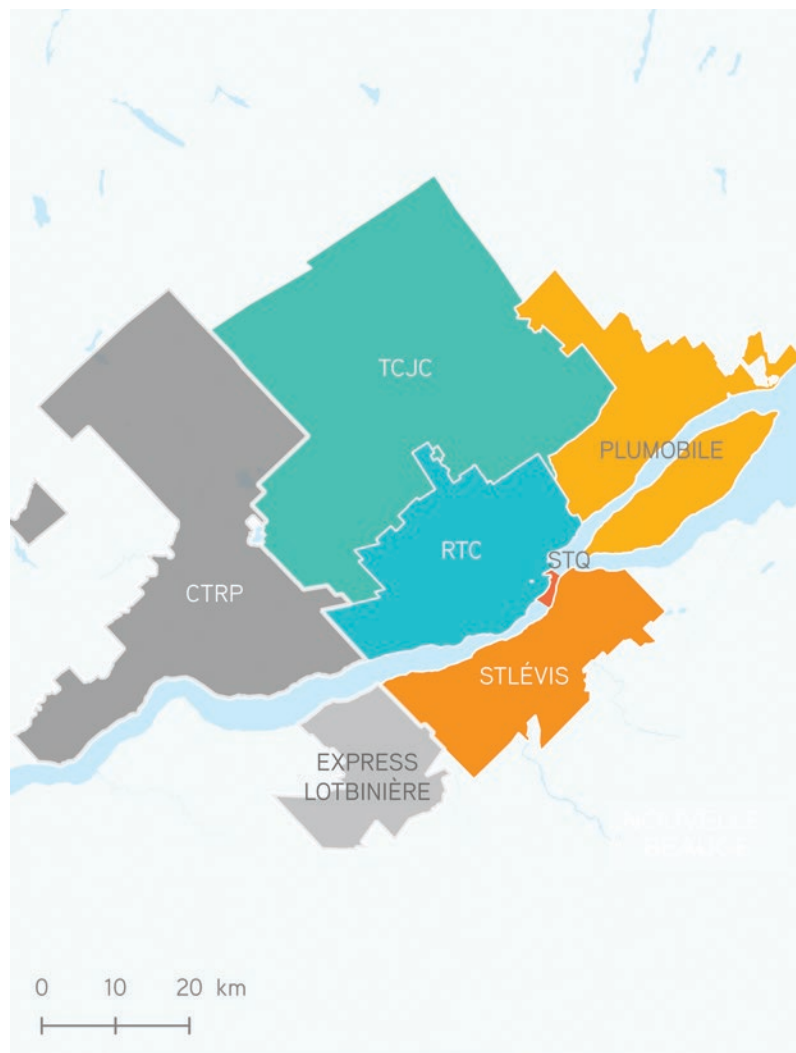
Image :
Courtoisie Accès
transports viables

Crédit photo :
Renaud Philippe

* Pour un véhicule de catégorie compacte (par exemple une Honda Civic), en considérant un coût de l'essence de 1,30 \$ le litre, un kilométrage annuel de 20 000 km et que le véhicule, qu'il soit acheté ou loué, est conservé cinq ans. Les dépenses comptabilisées sont la valeur de la dépréciation, les coûts d'entretien, le permis de conduire et l'immatriculation, les assurances, l'essence et le paiement mensuel du véhicule.

LES SERVICES DISPONIBLES DANS LA RÉGION

Carte 2 – Réseaux de transport en commun



Cinq réseaux de transport en commun desservent le territoire de la Communauté métropolitaine de Québec :

- Réseau de transport de la Capitale (RTC)
- Société de transport de Lévis (STLévis)
- Transport collectif de la Jacques-Cartier (TCJC)
- PLUMobile – Côte-de-Beaupré et Île-d'Orléans
- Société des traversiers du Québec (STQ)

Des services dans les territoires limitrophes à la CMQ permettent également d'accéder aux grands centres régionaux :

- Express Lotbinière
- Corporation de transport régional de Portneuf (CTRP)

SAVIEZ-VOUS QUE...

Plusieurs acteurs de la grande région de Québec se sont associés pour mettre en place un titre de transport métropolitain, qui permet aux utilisateurs des divers services de transport présents sur le territoire de la CMQ de se déplacer avec un seul laissez-passer mensuel métropolitain. Les usagers bénéficient alors d'un rabais appréciable par rapport à l'achat de plusieurs titres mensuels de différentes sociétés de transport.



4.1 > PARTICIPER À UN PROGRAMME DE FIDÉLISATION AU TRANSPORT EN COMMUN



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

À Québec et à Lévis, les sociétés de transport offrent gratuitement la possibilité aux organisations de s'inscrire à des programmes corporatifs de transport en commun. Une fois l'organisation inscrite, la gestion des abonnements de ses employés est réalisée à l'interne. En s'engageant à utiliser le transport en commun pendant au moins 12 mois, les employés adhérant au programme bénéficient ensuite de nombreux avantages.

L'abonne BUS Travailleur du RTC et le programme employeur de la STLévis offrent entre autres aux travailleurs 10 % de rabais sur les laissez-passer mensuels. Ce sont plus de 120 organisations de la région qui bénéficient actuellement de ces deux programmes.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Offre des avantages aux employés inscrits : rabais sur le titre de transport mensuel, carte OPUS livrée au travail et pré-encodée pour la durée de l'abonnement, possibilité d'abonnement pour la famille immédiate, rabais chez certains commerçants, etc.;
- › Facilite la gestion d'autres avantages liés au transport en commun (par exemple l'octroi d'un rabais supplémentaire);
- › Permet de mesurer l'utilisation du transport en commun dans son entreprise et d'en faire la promotion ciblée.



EXEMPLE DE SUCCÈS

En 2016, l'entreprise **Gearbox Studio Québec**, localisée dans le quartier Saint-Roch à Québec, a adhéré à L'abonne BUS Travailleur du RTC. Ce sont maintenant plus de la moitié de la centaine d'employés qui sont inscrits au programme. Selon Sébastien Caisse, directeur des opérations, ce programme «est un des éléments qui nous permet de bâtir un studio sain dans une ville saine.

Nous croyons que le transport en commun favorise une meilleure qualité de vie à Québec et souhaitons être une partie prenante de son essor». L'entreprise va encore plus loin en partageant les frais de transport en commun moitié-moitié avec ses employés.

4.2 > OFFRIR DES TITRES DE TRANSPORT EN COMMUN À L'ESSAI



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Offrir aux automobilistes la possibilité de faire l'essai du transport en commun sur une période prédéfinie présente de nombreux avantages. Principalement, cette mesure permet aux employés intéressés de passer à l'action sans avoir à s'engager sur une longue période pour bénéficier d'un rabais. Cette mesure agit ainsi comme un déclencheur qui encourage les employés à tester concrètement cette option de transport et, si elle leur convient, à modifier leurs habitudes durablement par la suite.

Le RTC et la STLévis offrent gratuitement, par le biais de kiosques promotionnels en entreprise, des titres à l'essai d'une durée de quelques semaines afin de permettre aux automobilistes de faire l'essai du transport en commun. Des essais sur une période de trois mois sont également disponibles, sur entente avec les organisations. Le cas échéant, les frais sont le plus souvent acquittés à parts égales par la société de transport, l'employeur et l'employé. Les organismes de transport sont par ailleurs très ouverts à la création de partenariats pour ajuster leur offre de programmes d'essai aux besoins des organisations.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- > Sécurise les automobilistes souhaitant faire l'essai du transport en commun sans s'engager au préalable à l'utiliser à long terme;
- > Possède un fort taux de rétention, c'est-à-dire que les employés qui participent au programme décident souvent de continuer à utiliser le transport en commun suite à la période d'essai.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- > Il est démontré que les gens sont plus enclins à développer de nouvelles habitudes en transport à certains moments clés, par exemple un déménagement vers de nouveaux bureaux ou une nouvelle demeure¹⁶. Le retour au travail ou à l'école en début septembre, ou encore le tout début de la saison estivale sont également de bonnes périodes pour offrir un tel programme;

- > Une période d'essai plus longue est souvent associée à un réel changement d'habitude. En effet, cela permet de relativiser certains irritants qui pourraient survenir sur une période courte et qui ne seraient pas représentatifs de l'utilisation du transport en commun en général;
- > Les modalités de la mesure peuvent tout à fait être définies selon les besoins et les ressources de l'organisation: une entreprise peut par exemple établir un budget maximal pour cette mesure et offrir un nombre de titres à l'essai en conséquence, sous la formule du « premier arrivé, premier servi », ou encore sur tirage au sort parmi les employés intéressés. Si l'objectif est de régler un problème de stationnement rapidement, il peut également être demandé aux employés souhaitant bénéficier de l'offre de rendre leur vignette de stationnement pendant la période d'essai.



EXEMPLES DE SUCCÈS



- › En 2016, l'organisme **Centraide Québec et Chaudière-Appalaches** a offert, grâce au Réseau de transport de la Capitale, des titres de transport à l'essai de deux semaines à ses employés. L'organisation souhaitait favoriser l'adoption de pratiques de transport plus durables et a profité du déménagement du bureau de Beauport vers le quartier Montcalm pour offrir le programme d'essai de transport en commun. Environ 50 % des employés ont ainsi bénéficié des laissez-passer d'autobus à l'essai au moment du déménagement.
- › En 2012, dans le cadre d'une mesure de son plan de navettage, le bureau du **ministère des Ressources naturelles et de la Faune** de Québec a offert, en partenariat avec le RTC, un programme d'essai sur trois mois – après cette période, le taux de rétention a été de 65 %.
- › Entre 2011 et 2013, dans le cadre de son programme de transport durable «En mouvement autrement», **Desjardins** a offert à cinq reprises des titres de transport à l'essai aux employés de ses divers sites avec une formule du «3 pour 1», soit un mois payé par l'employé, un mois offert par la société de transport et un mois offert par l'employeur. Le taux de rétention des participants a été de 46 % à Lévis et 71 % à Québec.
- › En mars 2018, les employés automobilistes de **Polytechnique Montréal** qui se sont engagés à faire l'essai du transport en commun pendant un mois et à rendre leur permis de stationnement pendant cette période se sont vus remettre un laissez-passer mensuel gratuitement. L'institution a limité le nombre de participants à ce programme à 20 personnes. Ceux ayant décidé de continuer à utiliser le transport en commun suite à cet essai ont également bénéficié d'un rabais de 50 % sur le mois suivant.

4.3 > OFFRIR UN RABAIS SUR LE TRANSPORT EN COMMUN



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Offrir un rabais ou rembourser en entier le coût déboursé par ses employés pour utiliser le transport en commun est une mesure très porteuse qui rend son utilisation encore plus attractive. Plusieurs études démontrent en effet que l'attribution d'un tel rabais est parmi les incitatifs entraînant le plus grand transfert vers le transport en commun^{12,13,14}.

À Québec et à Lévis, les programmes de fidélisation des sociétés de transport permettent de gérer facilement cet avantage: une organisation peut décider d'offrir un rabais supplémentaire à celui octroyé par les sociétés de transport puisqu'elle assure elle-même la gestion interne du programme. Il est également possible d'octroyer le rabais en remboursant un employé sur preuve d'achat des titres de transport pendant une période donnée.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Donne droit à une déduction fiscale pour l'employeur (des détails sont présentés à la page 62 du présent document);
- › Constitue un avantage social pouvant favoriser le recrutement;
- › Contribue à diminuer rapidement les problèmes de saturation d'un stationnement.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Afin de budgéter adéquatement la mesure, il est recommandé de recueillir certaines données: combien d'employés utilisent déjà le transport en commun? Combien seraient intéressés à le faire advenant un rabais supplémentaire? Ces informations permettront une meilleure planification de l'incitatif, ce qui contribuera à en assurer la pérennité;
- › La communication interne récurrente de cet avantage ne doit pas être négligée, surtout auprès des nouveaux employés. Le rabais sur le transport en commun peut même être affiché comme avantage lors du recrutement;
- › L'impact d'un rabais sur le transport en commun est d'autant plus marqué lorsque le stationnement est tarifé en adéquation avec le coût du marché d'un secteur en question et lorsqu'il n'est pas subventionné.



EXEMPLE DE SUCCÈS

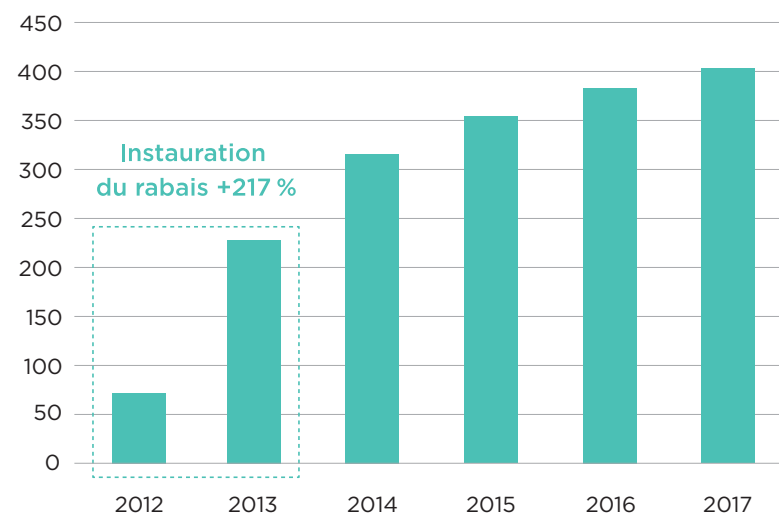
iA Groupe financier
Siège social de Québec



En 2013, **iA Groupe financier** a décidé d'octroyer un rabais supplémentaire sur le transport en commun à tous les employés de son siège social situé sur la Grande Allée, à Québec : 50 % de rabais sur le titre mensuel de transport en commun est ainsi offert aux employés. L'entreprise gère cet avantage via le programme *L'abonne BUS Travailleur* du RTC, auquel elle adhère.

Les effets de cette mesure sont aisément perceptibles, tel que le démontre la figure ci-contre : à partir de 2013, année de l'instauration du rabais, le programme a vu son nombre d'adhérents augmenter de 217 %. Ce nombre continue d'augmenter, en adéquation avec la croissance organisationnelle, et l'entreprise a étendu cette mesure à ses bureaux de Montréal, de Toronto et de Vancouver, où les employés bénéficient mensuellement d'un remboursement de 50 \$ sous preuve d'achat d'un abonnement mensuel au réseau de transport en commun local. Pour sa filiale iA, Assurance Auto et habitation (iAAH), *L'abonne BUS* est 100 % payé par l'employeur.

Figure 5 – Nombre d'adhérents au programme *L'abonne BUS Travailleur* chez iA Groupe financier



LE CONTEXTE DES INSTITUTIONS POSTSECONDAIRES

Dans les établissements d'éducation postsecondaire, différentes mesures permettent d'offrir des rabais aux étudiants. Un modèle répandu d'incitatif financier est le laissez-passer universel (LPU) : en contrepartie d'une contribution fixe par semestre, tous les étudiants à temps complet ont accès gratuitement au transport en commun. Les études sur le sujet démontrent clairement que le taux d'utilisation du transport en commun augmente invariablement suite à la mise en place de tels programmes¹⁵.

D'autres types d'incitatifs que le LPU peuvent aussi être implantés : le Cégep Garneau offre un laissez-passer institutionnel, qui propose un rabais de 58 \$ aux nouveaux étudiants réguliers applicable sur tous les laissez-passer des réseaux de transport de la région, ce qui représente dans plusieurs cas un mois gratuit. Le Cégep de Sainte-Foy et le Cégep Limoilou offrent quant à eux depuis la session d'hiver 2019 un titre de transport à tarif réduit, ce qui permet aux étudiants d'économiser environ 35 % par rapport au tarif habituel.

Ces incitatifs financiers doivent bien entendu être développés en fonction du contexte des institutions, des besoins de leurs membres et en développant des partenariats avec les organismes de transport en commun.



L'AVIS D'UN PROFESSIONNEL

Francis Belzile, FCPA, FCA, M.Fisc

Directeur administratif du Centre d'expertise en développement
des organisations et directeur du comité modulaire des sciences comptables

UQAR – Campus de Lévis

Mobili-T a demandé au fiscaliste Francis Belzile de décortiquer la déduction d'impôt accordée aux employeurs qui remboursent, en partie ou en totalité, le coût du titre de transport en commun à leurs employés.

> Pourquoi est-il avantageux pour les entreprises de rembourser le laissez-passer de transport en commun à leurs employés ?

Cette dépense donne droit à une déduction additionnelle pour l'employeur de 100 % de l'économie d'impôt du Québec reliée à la dépense. Le tableau ci-contre présente un exemple fictif de coûts après impôts de la dépense et, comme on peut le constater, après déductions, une dépense de 100 \$ pour un laissez-passer de transport en commun ne coûtera dans les faits à un employeur que 61,60 \$ s'il s'agit d'une grande entreprise et 76,00 \$ s'il s'agit d'une petite entreprise.

De plus, au niveau de l'impôt du Québec, un remboursement du titre mensuel de transport en commun par un employeur n'est pas un avantage imposable pour les employés. Il s'agit donc d'une forme de rémunération alternative pour ses employés, à moindre coût pour l'employeur. Même s'il s'agit d'un avantage imposable au niveau de l'impôt fédéral, il n'en demeure pas moins que l'impôt fédéral payé par l'employé sur cet avantage est largement inférieur au coût du titre de transport admissible.

Finalement, en plus de ces avantages fiscaux, une telle contribution permet également à l'employeur de démontrer ses valeurs écologiques et de réduire le nombre de places de stationnement requises pour ses employés. Cela lui permet donc d'envisager un plus grand nombre de sites accessibles par les modes de transport durables pour exploiter son entreprise, puisque le stationnement requis pour les employés sera moins grand.

Tableau 2 – Exemple de calcul démontrant l'incidence financière pour l'employeur remboursant une laissez-passer de transport admissible*

	Grande entreprise	Petite entreprise**
Déboursé pour l'employeur	100,00 \$	100,00 \$
Économie d'impôt fédéral reliée à la dépense	(15,00) \$	(10,00) \$
Économie d'impôt du Québec reliée à la dépense	(11,70) \$	(7,00) \$
Réduction d'impôt additionnelle au Québec	(11,70) \$	(7,00) \$
Coût après impôt du déboursé de 100 \$ pour le laissez-passer	61,60 \$	76,00 \$

* Depuis le 28 mars 2018

** Entreprise dont le revenu net annuel est inférieur à 500 000 \$ et dont le nombre d'heures rémunérées des employés est supérieur à 5 500.

> Où les employeurs peuvent-ils trouver de l'information supplémentaire sur cette mesure ?

- > Guide CO-17.G – Sociétés – Guide de la déclaration de revenus
- > Guide IN-253 – Avantages imposables publié par Revenu Québec

4.4 > COLLABORER AVEC LES ORGANISMES DE TRANSPORT EN COMMUN À L'AMÉLIORATION DE LEUR OFFRE DE SERVICE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Les entreprises et institutions peuvent soutenir les organismes de transport en commun, d'une part en démontrant leur appui à des projets en développement, et d'autre part en faisant valoir leurs besoins en matière de transport, ce qui peut contribuer à ce que l'offre corresponde mieux à la demande générale d'un secteur, en gardant en tête que les organismes de transport en commun composent généralement avec des demandes provenant de nombreux milieux. L'amélioration des services se fait dans certains cas suite à de nombreuses étapes d'approbation, qui peuvent nécessiter plusieurs mois.

Ainsi, une autre forme de collaboration peut être d'envisager de quelles manières ses activités d'entreprise peuvent être adaptées à l'offre disponible, par exemple en favorisant dans la mesure du possible des horaires compatibles avec l'offre de transport en commun ou en proposant des programmes et services favorisant son utilisation. Une augmentation du nombre d'utilisateurs peut amener une bonification des services dans un secteur donné.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Les stations tempérées, réalisées en partenariat avec diverses organisations, bonifient les aires d'attente pour les usagers du transport en commun.



DIFFÉRENTES MANIÈRES DE VOUS IMPLIQUER

- › Contribuer à l'amélioration d'infrastructures en établissant à titre d'exemple, un partenariat pour la réalisation d'une aire d'attente tempérée. Plusieurs organisations à Québec ont déjà emboîté le pas et collaboré avec le RTC, qui est très ouvert à développer divers types d'ententes à ce niveau;
- › Appuyer publiquement les projets en transport en commun qui assureront la desserte de son organisation;
- › Participer aux séances de consultations publiques sur le transport en commun organisées par des autorités organisatrices de transport ou le milieu municipal afin de contribuer à bonifier les projets proposés;
- › Pour les grands générateurs de déplacements, informer l'organisme de transport en commun qui les dessert en cas de changements notables dans leurs besoins (horaires de travail modifiés ou déménagement dans un autre secteur, par exemple);
- › Dans le contexte de réalisation d'un plan de gestion des déplacements, autoriser le partage des données recueillies portant sur les habitudes de déplacement des employés avec les organismes de transport en commun qui desservent le territoire.

4.5 > IMPLANTER UNE NAVETTE VERS UN STATIONNEMENT INCITATIF OU UN BASSIN DE MAIN-D'ŒUVRE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Certaines organisations sont localisées dans des secteurs qui ne sont pas desservis par un réseau de transport en commun, notamment celles situées en périphérie des grands centres. Néanmoins, afin d'améliorer l'accessibilité à leurs installations et d'élargir le bassin de recrutement, il est possible d'implanter un système de navette. Le trajet de celle-ci peut être déterminé en évaluant les bassins de recrutement potentiels, ou encore en proposant des trajets vers des stationnements incitatifs existants.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- Sur des territoires déjà desservis par un réseau de transport en commun, avant d'implanter une navette, il faut établir la nécessité de créer ce nouveau service en analysant les besoins et évaluer les possibilités de partenariat avec les organismes de transport déjà existants;
- Dans certains cas, un projet de navette doit être approuvé par des instances qui régissent les transports au Québec:
 - Si vous demandez à vos employés de déboursier un montant ou si votre navette est assurée par un véhicule de type autobus ou minibus, il est nécessaire, selon la *Loi sur les transports*, de faire une demande auprès de la Commission des transports¹⁷;
 - Selon la *Loi sur les sociétés de transport en commun*, les projets de navette proposés sur un territoire desservi par une société de transport (RTC et STLévis) doivent être approuvés par cette dernière préalablement à leur implantation, même si l'entreprise offre gratuitement ce service à ses employés;

- Le trajet de la navette ainsi que le type de véhicule à utiliser peuvent ensuite être déterminés en se fiant à l'analyse des besoins. Une navette peut être mise en place par un regroupement de plusieurs entreprises, ou encore avoir pour point de départ un stationnement incitatif, ce qui permet d'augmenter le bassin d'utilisateurs et de diminuer les coûts du service pour chacun des employeurs participants;
- Au Québec, le montant déboursé par un employeur pour offrir un service de transport intermunicipal à ses employés est admissible à la même déduction fiscale que le remboursement des titres de transport en commun (voir informations présentées à la page 62).

EXEMPLE DE SUCCÈS

Umano Medical, dont le siège social est situé à L'Islet, a mis en place une navette quotidienne afin d'élargir son bassin de recrutement jusqu'à Lévis et ses environs. Initialement, 100 % des employés provenant de Lévis en faisaient usage.



Depuis, un bureau satellite a été implanté à Lévis, ce qui réduit grandement le temps passé sur la route par les employés et facilite le recrutement. La navette, qui est offerte gratuitement aux employés, parcourt toujours le même trajet, avec deux départs le matin et le retour en fin de journée. Elle permet aux employés de Lévis de garder une proximité avec le siège social à L'Islet, où ils se rendent au minimum une fois par semaine. Selon la coordonnatrice aux ressources humaines, Mme Caroline Beaudet, cette mesure a grandement contribué au recrutement de personnel.

RÉFÉRENCES CITÉES DANS LE VOLET 4

- 1 Ministère des Transports du Québec, RTC, STLévis, Ville de Québec, Ville de Lévis et CMQ (2019). *Enquête Origine-Destination 2017. Région de Québec-Lévis. Volet Enquête-ménages – Faits saillants*, 62 p.
- 2 Conseil des ministres responsables des transports et de la sécurité routière (2012). *Le coût élevé de la congestion dans les villes canadiennes*. 32 p.
- 3 Ville de Québec (2017). *Dynamique de la circulation routière*. [Ressource en ligne] https://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/transport/dynamique_circulation.aspx, page consultée le 9 août 2018.
- 4 CCMM et SECOR (2010). *Le transport en commun. Au cœur du développement économique de Montréal*. 58 p.
- 5 Gouvernement du Canada (2016). *Le trafic routier et la pollution atmosphérique*. [Ressource en ligne] <https://www.canada.ca/fr/sante-canada/services/qualite-air/trafic-routier-et-pollution-atmospherique.html>, page consultée le 9 août 2018.
- 6 ACTU (2017). *Public transit. Building Healthy Communities. Urban Mobility*. 4 p.
- 7 ATUQ (2010). *La contribution du transport en commun au développement durable*. 181 p.
- 8 Ministère des transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (MTMDET) (2018). *Politique de mobilité durable 2030 – cadre d'intervention en transport collectif régional*. 14 p.
- 9 Lachapelle, U. et Pinot, D.G. (2016). *Longer or more frequent walks: Examining the relationship between transit use and active transportation in Canada*. *Journal of Transport & Health*, Vol. 3 (2). p.173-180.
- 10 CAA-Québec (2018). *Coûts d'utilisation d'un véhicule*. [Ressource en ligne] <https://www.caaquebec.com/fr/sur-la-route/conseils/outils-et-references/couts-dutilisation-des-vehicules/>, page consultée le 10 août 2018.
- 11 CAA-Québec (2018). Les deux tiers des canadiens ne connaissent pas le coût réel de posséder un véhicule [Ressource en ligne] <https://www.caaquebec.com/fr/actualite/nouvelles/article/beaucoup-de-canadiens-ne-connaissent-pas-le-cout-global-reel-de-leur-vehicule/>, page consultée le 10 août 2018.
- 12 Best Workplaces for Commuters (2013). *Commuter Benefits. Implementing benefits as part of Best Workplaces for Commuters*. 36 p.
- 13 Bueno et al. (2017). Understanding the effects of transit benefits on employees' travel behavior: Evidence from the New York-New Jersey region. *Transportation Research, Part A*. Vol. 99. p.1-13.
- 14 VTPI (2017). *Commuter financial incentives*. [Ressource en ligne] <https://www.vtpi.org/tm8/tm8.htm>, page consultée le 10 août 2018.
- 15 TTC (2018). U-Pass Policy Framework, p.3
- 16 Nobis, C. (2010). Multimodality: Facets and Causes of Sustainable Mobility Behavior. *Transportation Research Record*. p.35-44.
- 17 Gouvernement du Québec (2018). *Loi sur les transports*.



VOLET 5

TRANSPORT ACTIF

Les déplacements en transport actif, soit la marche, la course à pied, le vélo ou tout autre mode impliquant un effort musculaire contribuent notamment à l'amélioration de la santé mentale et physique des individus ainsi qu'à l'apaisement de la congestion routière et de ses effets néfastes^{1,2}. Ces modes de transport ont un fort potentiel dans la région : à Québec, il est estimé que 64 % des déplacements font moins de cinq kilomètres, desquels 65 % se font en voiture³. Les déplacements utilitaires à vélo ont d'ailleurs augmenté de 91 % entre 2001 et 2017⁴, une tendance appelée à se poursuivre.



MESURES PROPOSÉES DANS CE VOLET

- 5.1** Offrir l'accès à des douches et à des vestiaires
- 5.2** Offrir des stationnements à vélos de qualité
- 5.3** Offrir des incitatifs financiers aux usagers des transports actifs
- 5.4** Mettre en évidence les infrastructures piétonnes et cyclistes sur le site
- 5.5** Fournir des outils de réparation pour les vélos

LES AVANTAGES DES TRANSPORTS ACTIFS POUR LES ORGANISATIONS

Les employeurs et les institutions ont beaucoup à gagner à favoriser l'utilisation de modes de transport actifs par leurs employés, étudiants et visiteurs. Un employé actif est jusqu'à 12 % plus productif qu'un employé sédentaire⁵. Le vélo-boulot augmente la productivité des individus de 4 à 15 % et diminue le taux d'absentéisme d'environ 15 %⁶.

Qui plus est, l'ensemble de la société bénéficie économiquement d'une utilisation accrue des transports actifs. En effet, une étude réalisée à Vancouver a démontré que le coût des transports actifs est nettement moindre : si marcher vous coûte un dollar, la société débourse 0,01 \$, alors qu'elle débourse 0,08 \$ si vous utilisez le vélo et 9,20 \$ si vous utilisez une automobile^{7*}.

Finalement, en termes de temps de transport, en milieu urbain, le vélo est particulièrement performant sur des distances de cinq kilomètres ou moins. Selon les estimations réalisées par la Ville de Québec, si 10 % des déplacements de cinq kilomètres est moins étaient faits à vélo, la congestion routière serait diminuée à Québec³. Sans le développement d'une culture du vélo-boulot et d'environnements de travail favorisant cette pratique, un virage vélo ne saurait se faire, d'où l'importance des actions posées en entreprise.

> La saison hivernale

Bien que l'augmentation de l'utilisation du vélo dans les dernières années se concentre en période estivale, la pratique hivernale du vélo est elle aussi de plus en plus répandue. D'autres modes de transport actifs gagnent également en popularité, notamment la course à pied, pratiquée en toute saison. Afin de soutenir les marcheurs, coureurs et les cyclistes, qu'ils souhaitent utiliser ce mode de transport sur une saison ou sur l'année, les organisations peuvent implanter des mesures favorisant l'adoption d'un « cocktail transport », par exemple l'utilisation des transports actifs et collectifs en alternance, selon la saison ou la météo. Dans le même ordre d'idée, les entreprises peuvent envisager d'adapter leurs infrastructures à la pratique hivernale des transports actifs, soit en assurant un déneigement de celles-ci ou en les concevant afin qu'elles puissent être utilisées sur quatre saisons (espaces intérieurs, toit protégeant des intempéries, etc.).

> Le réseau actuel de la région

Les réseaux cyclables de la région ont été grandement bonifiés dans les dernières années et d'autres améliorations sont prévues dans les années à venir, améliorations qui sont déterminantes puisque la décision d'utiliser le vélo pour se rendre au travail est grandement liée à la disponibilité de voies cyclables sur son parcours⁸.

* Dans ce cas, les coûts attribués à l'individu correspondent à ceux liés à son déplacement (matériel, titre de transport, frais liés à l'automobile, etc.), alors que ceux assumés par la société incluent les infrastructures et les externalités liés au mode de déplacement évalué (congestion, pollution, etc.).



5.1 > OFFRIR L'ACCÈS À DES DOUCHES ET DES VESTIAIRES



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

La disponibilité d'installations sanitaires (douches et vestiaires) est un élément essentiel dans la mise en valeur des transports actifs pour les déplacements domicile-travail, surtout pour les personnes ayant une plus grande distance à parcourir ou des obstacles à franchir. Les individus qui travaillent dans une organisation offrant de telles installations sont 4,9 fois plus portés à utiliser le vélo pour se rendre au boulot que des employés n'y ayant pas accès⁹. De plus, ces équipements bénéficient à l'ensemble des employés, qui peuvent les utiliser pour d'autres activités sportives.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- > Encourage l'utilisation des modes de transport actifs pour les déplacements domicile-travail;
- > Favorise la pratique d'activité physique par les employés.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

Divers ratios existent pour calculer un nombre minimal de douches et de vestiaires à inclure dans un bâtiment et sont souvent en lien avec les normes permettant de certifier la durabilité d'un bâtiment (LEED, Well, etc.). À titre indicatif, en l'absence de données permettant d'estimer la demande, les ratios suivants peuvent être utilisés :

Tableau 3 – Ratios suggérés pour les installations sanitaires

Nombre d'employés	Douche(s)		Vestiaires(s)	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
1 à 19	1		1	
20 à 49	1	1	1	1
50 à 149	2	2	1	1
150 à 299	3	3	2 ou 3	2 ou 3
Par tranche de 250 employés supplémentaires	1	1	1	1

Source: Vivre en Ville | Mobili-T, 2003



EXEMPLES DE SUCCÈS

Le **Cégep Garneau** a aménagé de nouvelles douches pour ses employés. Accessibles par une combinaison numérique disponible au comptoir de la sécurité, les employés ont maintenant accès à quatre douches, dont une aménagée pour les personnes handicapées. On y retrouve, en plus de la douche, un lavabo, des miroirs et un espace pour accrocher ses vêtements. D'autres douches à usage unique des employés sont également disponibles dans presque tous les pavillons. Les douches du centre sportif, accessibles à toute la communauté, peuvent également être utilisées.

Les employés d'**iA Groupe financier** ont accès à des douches et à des vestiaires sur leurs différents lieux de travail. Ces installations, dont plusieurs ont été rénovées récemment, peuvent tout aussi bien servir aux navetteurs actifs qu'aux personnes souhaitant pratiquer une activité physique sur l'heure du dîner, avant ou après leur journée de travail. Pour l'entreprise, ces installations sont un incitatif concret visant à favoriser une meilleure santé des employés et à leur permettre une meilleure flexibilité d'horaire.

Le détaillant **La Vie sportive / La Cordée**, situé dans le secteur Lebourgneuf à Québec, dispose d'une douche mise à disposition pour ses quelques 50 employés. La douche est située près d'une des entrées du magasin et à proximité de la salle des employés. Cette initiative permet de favoriser l'utilisation des modes de transport actifs pour le navettage.



Vestiaire – iA Groupe financier

Image: Mobili-T, 2018

Douche pour les employés (accès universel) – Cégep Garneau



Image: Mobili-T, 2018

5.2 > OFFRIR DES STATIONNEMENTS À VÉLO DE QUALITÉ



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

La présence de supports à vélo accessibles et sécuritaires s'avère une condition déterminante pour inciter les employés à utiliser le vélo pour se déplacer vers leur lieu de travail ou d'études¹⁰. Non seulement l'ajout de supports à vélo adéquats et bien positionnés permet aux employés de stationner leur vélo, ils peuvent également accueillir ceux des visiteurs et mettre de l'avant l'image d'une l'organisation engagée dans la mobilité durable. Il s'agit d'une mesure facile à mettre en place, souvent peu coûteuse, qui jette les bases d'une stratégie de promotion des transports actifs en milieu de travail.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- > Facilite l'utilisation du vélo pour les déplacements domicile-travail
- > Permet aux visiteurs cyclistes d'avoir un emplacement sécuritaire où laisser leur vélo
- > Favorise une meilleure santé des employés



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

Les éléments suivants sont recommandés quant à l'installation de supports à vélo en entreprise¹¹:

- > Il faut habituellement compter une place de stationnement pour vélo pour chaque tranche de 10 à 40 employés, auxquelles on ajoute des espaces pour les visiteurs;
- > Il est conseillé d'installer les supports à moins de 15 mètres des entrées principales, et à au plus 50 mètres. Les supports doivent également si possible se retrouver près des entrées situées à proximité des douches et vestiaires;
- > Un support peut être en accès libre ou à accès restreint, par exemple dans une zone clôturée ou un enclos. On parle alors de support sécurisé, installation qui répond entre autres aux besoins d'employés possédant des vélos plus hauts de gamme.
- > Les modèles à privilégier sont ceux qui permettent de barrer à la fois le cadre et la roue avant du vélo, plus sécuritaires et présentant moins de risque d'endommager les vélos.

Exemples de modèles recommandés



Images : Mobili-T



EXEMPLES DE SUCCÈS

L'**Université Laval**, qui a reçu la certification VÉLOSYMPATHIQUE Or en 2016, offre de nombreuses installations de qualité pour les cyclistes sur son campus principal à Sainte-Foy. Le campus compte 220 supports à vélo et offre la possibilité de ranger son vélo dans un casier sécurisé, ce dernier étant loué à 15 \$ par mois. Aussi, un enclos sécurisé gratuit a été aménagé dans le stationnement pour les étudiants des résidences universitaires. Trois bornes de réparation sont aussi disponibles en tout temps pour faire des réparations mineures sur son vélo.

Dans le cadre de son programme en gestion des déplacements et de promotion de l'activité physique, le **Groupe Optel** à Québec a initié des démarches afin de rendre ses installations plus accueillantes pour les cyclistes. L'entreprise a donc décidé d'aménager un nouvel enclos à vélos couvert et sécurisé dans le stationnement de ses bureaux du Parc technologique. Celui-ci est accessible par un cadran à piston manuel, dont le code peut être changé au besoin. Des outils d'entretien, une pompe ainsi que des chambres à air de différentes tailles ont été ajoutés pour accommoder les cyclistes. Cet enclos permet aux employés d'utiliser leur vélo pour se rendre au travail en toute quiétude, et offre une protection additionnelle contre les intempéries. Plus du trois-quarts des espaces est utilisé quotidiennement; les utilisateurs n'étant pas les mêmes tous les jours, Optel estime que l'enclos est utilisé par une quarantaine d'employés.



Support à vélo à l'Université Laval

Image: Courtoisie Université Laval

Enclos à vélo chez le Groupe Optel



Image: Courtoisie Groupe OPTEL

5.3 > OFFRIR DES INCITATIFS FINANCIERS AUX USAGERS DES TRANSPORTS ACTIFS



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Les incitatifs financiers à l'utilisation des modes de transport actifs consistent à remettre un montant aux employés qui se déplacent à pied, à vélo ou par tout autre mode de transport actif dans le cadre de leurs déplacements domicile-travail. Le montant offert peut être fixe ou variable en fonction de la fréquence et de la distance parcourue par les employés. Ce type de mesure peut être efficace pour encourager une utilisation plus fréquente des modes de transports actifs¹² et permet de valoriser les employés qui y recourent déjà.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- > Fidélise et valorise les usagers actuels des modes de transport actifs;
- > Encourage les employés qui utilisent les transports actifs occasionnellement à le faire plus souvent, réduisant ainsi la pression sur les stationnements;
- > Permet à l'entreprise de se démarquer par un avantage novateur offert aux employés actuels et futurs.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

Lors du développement d'un incitatif, les critères suivants sont à prendre en compte:

- > les modes de transport éligibles
- > le type de prime à accorder
- > la fréquence minimale d'utilisation du mode pour toucher la prime
- > la méthode de validation du respect des exigences

Un tel incitatif représente par ailleurs un avantage imposable pour l'employé.

EXEMPLE DE SUCCÈS

L'entreprise **OPUS**, située dans un secteur industriel à Montréal, a mis en place un programme de santé en entreprise qui inclut un incitatif financier aux transports alternatifs. En effet, les employés qui marchent ou font du vélo pour se rendre au boulot 70 % du temps ont accès à un incitatif de 25 \$ par mois, versé directement sur leur paie. La vérification a lieu mensuellement, il est donc possible de bénéficier du programme certains mois seulement. Le programme est basé sur la confiance pour le vélo et la marche: les employés font rapport de leurs déplacements directement à la direction des ressources humaines; 15 % des employés participent au programme, qui inclut également un incitatif financier au transport en commun.



5.4 > METTRE EN ÉVIDENCE LES INFRASTRUCTURES POUR PIÉTONS ET CYCLISTES SUR LE SITE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Les installations pour employés actifs doivent être sécuritaires et accessibles, mais également facilement visibles. Les mettre en valeur par l'ajout de signalisation ou de marquage clair facilitera la circulation des usagers de tous les modes de transport sur le site. Des informations sur les installations disponibles et les mesures de mobilité durable mises en place par l'organisation peuvent également être jointes à la signalisation, permettant de se démarquer comme employeur qui favorise une diversité de choix en transport.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Facilite la circulation des employés et des visiteurs sur le site, peu importe leur mode de transport;
- › Met en valeur l'implication de l'entreprise dans la promotion des modes de transport durables.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Le **Cégep Garneau** a décidé de créer une zone vélo afin de mettre en valeur ce mode de déplacement. Cette zone, qui a remplacé plusieurs cases de stationnement au cœur du campus, est clairement identifiée par de l'affichage et un visuel spécifiques. Des conteneurs aux couleurs du programme ont ainsi été implantés sur le site afin d'en faire des abris pour les vélos, utilisables été comme hiver. Des supports traditionnels et des casiers sécurisés à vélo sont également offerts. Un marquage au sol permet d'indiquer le sens de la circulation des vélos et diminuer les conflits avec les piétons. On y retrouve également des affiches détaillant le mode de fonctionnement des supports sécurisés et non sécurisés. D'autres supports à vélo demeurent disponibles près des entrées des pavillons plus excentrés. Depuis la création de la zone, le nombre de vols de vélo rapporté a fortement diminué sur le campus. Ce projet a également été l'occasion de relocaliser de manière plus stratégique la Jeune Coop Roue-Libre, un organisme étudiant qui offre des formations et un service de réparation des vélos.



Image: Mobili-T

5.5 > FOURNIR DES OUTILS DE RÉPARATION POUR LES VÉLOS



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Pour sécuriser les usagers du vélo, une entreprise peut se doter d'outils de base, qui permettront de remédier à un problème mécanique mineur directement sur le lieu de travail. Des bornes de réparation et d'entretien peuvent également être envisagées : bien que plus dispendieuses, elles pourront servir à l'ensemble de la communauté et faire rayonner l'organisation.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Sécurise les cyclistes en leur offrant la possibilité d'effectuer des réparations mineures et d'entretenir leur vélo directement sur le lieu de travail ;
- › Peut bénéficier à la communauté (si les outils sont rendus disponibles au public).



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

La trousse d'outils proposée devrait comprendre le matériel nécessaire à la réparation sommaire d'un vélo (par exemple en cas de crevaisson) : pompe, clés hexagonales, tournevis et rustines. Ces outils peuvent être en libre accès pour les employés ou sur emprunt, par exemple à la réception.

Les bornes de réparation sont quant à elles des infrastructures qui permettent aux cyclistes d'installer le vélo sur un support de réparation, qui sont généralement équipées d'un jeu d'outils et d'une pompe.

EXEMPLE DE SUCCÈS

Le commerce de détail **Mountain Equipment Coop** à Québec met à la disposition de ses clients et de ses employés une borne de réparation pour les vélos. Située en évidence, devant l'entrée principale du magasin, la borne de réparation rend l'environnement rassurant pour les cyclistes



Image : Google Maps

RÉFÉRENCES CITÉES DANS LE VOLET 5

- 1 Knott, C.S. et al. (2018). Changes in the mode of travel to work and the severity of depressive symptoms: a longitudinal analysis of UK Biobank. *Preventive Medicine* (112), p.61-69.
- 2 Scheepers, C.E. et al. (2014). Shifting from car to active transport: A systematic review of the effectiveness of interventions. *Transportation Research Part A* (70), p.264-280.
- 3 Ville de Québec (2016). *Vision des déplacements à vélo*, 40 p.
- 4 Ministère des transports du Québec, Communauté métropolitaine de Québec, Ville de Québec, Ville de Lévis, Réseau de transport de la Capitale et Société de transport de Lévis (2019). *Enquête Origine-Destination 2017. Région Québec-Lévis. Volet Enquête-ménages*. Faits saillants. 62 p.
- 5 Ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations et Emploi-Québec (2013). *MPA – Les meilleures pratiques d'affaires – Entreprises en santé: Investir dans la santé de vos employés, un choix qui rapporte!*. 46 p.
- 6 Vélo Québec (2016). Mouvement Vélosympathique. *Un programme de certification pour les collectivités et les organisations*, 12 p.
- 7 Poulos, G. (2014). *Comprehensive costs of transportation in Vancouver – A new operation-level tool for cost-benefits analysis of transportation projects*. [Ressource en ligne] <https://pricetags.ca/2014/09/09/george-poulos-comprehensive-costs-of-transportation-in-vancouver-5/>, page consultée le 14 août 2018.
- 8 Institut national de santé publique (2016). *Lien entre les caractéristiques de l'environnement bâti et la pratique du vélo: synthèse de connaissances*, 93 p.
- 9 Buehler R. (2012). Determinants of bicycle commuting in the Washington DC region: The role of bicycle parking, cyclists showers and free car parking at work. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, p.525-531.
- 10 Institut national de santé publique (2016). *Lien entre les caractéristiques de l'environnement bâti et la pratique du vélo: synthèse de connaissances*, 107 p.
- 11 Vélo Québec (2016). *Aménager un stationnement pour vélo*. [Ressource en ligne] <https://velosympathique.velo.qc.ca/ressources/stationnement-pour-velos/>, page consultée le 22 mars 2019.
- 12 Martin, A. et al. (2012). *Financial Incentives to Promote Active Travel*. *American Journal of Preventive Medicine* Vol. 43 (6), p.45-57.



VOLET 6

COVOITURAGE

Sur le territoire de la CMQ, le nombre moyen d'occupants par automobile est de 1,2 personnes en période de pointe du matin¹. Les places inoccupées dans les véhicules, si elles trouvaient preneur, permettraient une réduction substantielle du nombre de véhicules sur la route. Cependant, si trouver des covoitureurs est relativement aisé pour des trajets ponctuels interurbains, il en est souvent autrement du covoiturage pour le navettage quotidien, qui requiert un changement dans les habitudes. Une forte majorité covoiture d'ailleurs avec quelqu'un de sa famille². L'adoption de la pratique à plus grande échelle représente donc un défi et les organisations peuvent contribuer par divers moyens à minimiser les barrières à l'utilisation de ce mode.

MESURES PROPOSÉES DANS CE VOLET

- 6.1 Fournir un outil permettant de trouver un covoitureur
- 6.2 Réserver des cases de stationnement aux covoitureurs
- 6.3 Offrir un incitatif financier au covoiturage



DE NOUVELLES TECHNOLOGIES FACILITATRICES

Avec le développement des technologies d'information et de télécommunication, une variété d'outils de jumelage en ligne a vu le jour dans les dernières années. Bien que leurs fonctionnalités et leur modèle d'affaires diffèrent, le principe demeure le même : faciliter la recherche de covoitureurs potentiels pour des trajets ponctuels ou réguliers. Que ce soit sur une application mobile ou sur le web, les passagers ou les conducteurs intéressés par le covoiturage peuvent donc s'inscrire, puis trouver une ou plusieurs autres personnes avec qui partager leur trajet.

De façon paradoxale, la multiplication des outils et applications représente un frein à l'atteinte d'une masse critique qui favoriserait l'essor du covoiturage. En effet, les partisans du covoiturage se répartissent sur différentes plateformes qui ne communiquent pas entre elles. À plus long terme, assurer l'interopérabilité des données entre les divers outils disponibles est une avenue qui permettrait de maximiser l'impact positif de ces nouvelles technologies³. À l'heure actuelle, pour le covoiturage domicile-travail, le choix d'un même outil de jumelage par plusieurs organisations d'un même secteur demeure l'option la plus pertinente à envisager afin de maximiser les potentiels de jumelages, particulièrement dans les parcs industriels ou les bassins regroupant plusieurs employeurs⁴.



DÉFINITION DU COVOITURAGE

Le covoiturage, tel que le stipule la loi québécoise, consiste en « un transport effectué sur un même trajet, lorsque seuls les frais du transport sont partagés et qu'aucune rémunération n'est requise. Concrètement, un chauffeur offrant du covoiturage a aussi à se déplacer et à se rendre personnellement à la destination, même s'il n'a pas de passagers. Le transport de passagers devient accessoire au déplacement et non le but premier de celui-ci. Les passagers contribuent afin de compenser le chauffeur pour l'utilisation du véhicule, comme le partage des frais de l'essence »⁵. Plusieurs caractéristiques peuvent ensuite décrire le type de covoiturage réalisé : occasionnel ou régulier, dynamique (réservation en temps réel ou à court terme) ou planifié, organisé ou informel, etc.

L'IMPORTANCE DES INCITATIFS

Lorsque l'on interroge les automobilistes sur les raisons pour lesquelles ils ne covoiturent pas, les éléments les plus évoqués sont souvent liés au manque de flexibilité de cette option. En effet, le covoiturage est un mode de transport durable dont l'offre n'est pas garantie, contrairement au transport en commun qui opère selon des horaires définis. Le fait d'avoir une grande variabilité d'horaire ou de ne pas vouloir changer ses habitudes sont des éléments souvent cités, tant pour les conducteurs que les passagers⁶. Les entreprises ont un pouvoir d'action très intéressant en matière de covoiturage, car elles peuvent proposer des mesures qui viendront minimiser certains de ces freins. De nombreux types d'incitatifs permettent d'encourager les employés à s'inscrire en grand nombre à un programme corporatif de covoiturage et à le pratiquer sur une base régulière, par exemple des cases de stationnements réservées ou des incitatifs financiers, mesures qui sont présentées plus en détail dans le présent volet.

6.1 > FOURNIR UN OUTIL PERMETTANT DE TROUVER UN COVOITUREUR



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Dans une étude réalisée en contexte québécois, le fait de ne pas savoir comment trouver des covoitureurs est un frein l'adoption de ce mode⁶. Une plateforme de covoiturage est un outil qui vise à faciliter les jumelages entre les employés qui souhaitent covoiturer lors de leurs déplacements, qu'ils soient passagers ou conducteurs. Il est donc optimal de diriger les employés vers un outil unique sélectionné pour répondre aux besoins particuliers de l'organisation, qui peuvent être déterminés en évaluant le profil des employés ou des étudiants.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Accroît les chances de trouver des partenaires de covoiturage qui partagent une destination commune et les mêmes horaires
- › Facilite la gestion de la pratique du covoiturage et d'incitatifs liés pour l'employé et pour l'employeur



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Avant de choisir une plateforme de jumelage, l'entreprise doit définir les fonctionnalités nécessaires et adaptées à ses besoins. Un outil peut être développé à l'interne, par exemple via l'intranet, ou l'organisation peut faire affaires avec un fournisseur externe. Puisqu'il s'agit d'un secteur étroitement lié à l'émergence des nouvelles technologies de l'information et des communications, de nouvelles applications sont régulièrement créées. Chacune propose différentes fonctionnalités : gestion de vignettes de stationne-

ment, demandes de retour garanti en cas d'urgence, rapports d'utilisation, etc. Les frais liés à l'utilisation de ces plateformes varient selon les modèles d'affaires des différents fournisseurs ;

- › Dans de plus petites organisations, le covoiturage peut s'organiser plus informellement, à l'aide de babillards ou par un jumelage manuel. Lorsque le nombre d'employés ou d'étudiants est important, un outil plus systématisé sera généralement plus efficace. Si d'autres organisations du même secteur utilisent déjà un outil de covoiturage, il est pertinent d'évaluer la possibilité d'opter pour celui-ci, ce qui multipliera les possibilités de jumelages dans le secteur ;
- › Une promotion récurrente de la plateforme est à prévoir, particulièrement lors de l'accueil de nouveaux employés.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Mouvement Desjardins

Desjardins a développé un programme complet de covoiturage, principalement afin d'augmenter le nombre de passagers par véhicule vers son siège social à Lévis, où le stationnement est saturé. En partenariat avec le fournisseur Covoiturage.ca, Desjardins a d'abord mis à la disposition des employés une plateforme de covoiturage gratuite, afin de favoriser les jumelages.

En plus de cet outil, plus de 200 cases de stationnement sont réservées au covoiturage entre 6 h 00 et 14 h 00, permettant ainsi d'optimiser leur utilisation. Les covoitureurs obtiennent leur vignette de covoiturage sur la plateforme en ligne.

En parallèle, un programme de retour garanti au domicile en cas d'urgence est également offert afin de sécuriser les covoitureurs : l'employeur offre, selon des modalités prédéfinies, le rembourse-

ment du trajet en taxi. Depuis septembre 2017, les employés qui utilisent le covoiturage toute l'année ont également droit à un incitatif financier de 100 \$. Les employés qui utilisent le covoiturage durant 6 mois et le transport actif durant 6 mois ont quant à eux droit à un incitatif de 125 \$ par année.

Plus de 1600 employés (août 2019) étaient inscrits à la plateforme de covoiturage, la très forte majorité à Lévis ; parmi ceux-ci, 590 covoitureurs étaient inscrits comme réguliers. Cela représente selon Desjardins environ 200 véhicules en moins chaque jour dans le stationnement.



Bandeau d'accueil de la plateforme de covoiturage de Desjardins

Image : courtoisie Mouvement Desjardins

6.2 > RÉSERVER DES CASES DE STATIONNEMENT AUX COVOITUREURS



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Offrir des cases de stationnements réservées au covoiturage à proximité des entrées ou dans les stationnements couverts représente une valeur ajoutée considérable pour les covoitureurs, particulièrement dans un contexte où les places de stationnement sont limitées ou lorsque le stationnement est vaste⁷. Tout en offrant un avantage tangible aux individus qui choisissent le covoiturage, la signalisation de ces cases offre une visibilité additionnelle aux mesures en gestion des déplacements et peut contribuer à la popularité de ce mode de transport, et ce, à un coût souvent peu élevé pour l'entreprise.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Réduit le temps nécessaire à la recherche d'une place de stationnement pour les employés covoitureurs;
- › Fidélise les utilisateurs actuels du covoiturage;
- › Promeut la pratique du covoiturage en offrant un avantage à ses usagers.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Si le taux d'occupation du stationnement est élevé, le nombre de cases à réserver doit être bien planifié: il doit y en avoir assez pour combler les besoins des équipes de covoitureurs, tout en évitant que celles-ci ne soient souvent vides, ce qui pourrait créer de la frustration chez les autres usagers du stationnement. Il est donc recommandé d'évaluer régulièrement le nombre de cases optimal à réserver afin de l'ajuster à la demande;

- › Bien qu'une surveillance informelle se mette souvent en place par les usagers des cases réservées, il est important de prévoir un moyen de valider que les cases sont bel et bien utilisées par des équipes de covoiturage. Dans les plus petites organisations, la vérification de la pratique du covoiturage peut se faire de manière plus organique, soit par validation du supérieur ou sur le principe de bonne foi. Cependant, pour les grandes entreprises ou institutions, mettre en place un système de gestion plus formel permettra de minimiser les abus. Certaines organisations préfèrent faire la surveillance ponctuellement sur une base aléatoire, alors que d'autres privilégient une approche automatisée, habituellement plus coûteuse.



EXEMPLES DE SUCCÈS

CAA-Québec a mis en place des cases de stationnements réservées aux covoitureurs à son siège social à Québec en 2007. Six cases situées près de l'entrée principale sont identifiées par du marquage au sol. Pour les utiliser, aucune réservation n'est nécessaire ; elles sont utilisées selon le principe du premier arrivé, premier servi. Très populaires auprès des employés de l'organisation, elles sont généralement toutes utilisées.

L'entreprise **Louis Garneau Sports Inc.**, qui est localisée à Saint-Augustin-de-Desmaures, met en valeur la pratique du covoiturage en réservant des cases exclusivement pour les covoitureurs. Il s'agit d'une dizaine de cases, toutes situées près de la porte d'entrée des employés. Pour le respect de l'utilisation de ces cases, l'entreprise se fie à la bonne foi des employés, ce qui fonctionne très bien dans son contexte.



6.3 > OFFRIR UN INCITATIF FINANCIER AU COVOITURAGE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Tout comme pour les autres modes de transport durable, un incitatif financier encourageant à adopter le covoiturage peut constituer un levier intéressant en matière de changements de comportement⁸. Cet incitatif peut être offert sous diverses formes, mais se traduit habituellement par une réduction du coût de la vignette de stationnement ou d'une remise en argent couvrant une partie des frais de déplacement en covoiturage.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Réduit la pression sur le stationnement;
- › Encourage l'utilisation du covoiturage pour un plus grand nombre d'employés;
- › Récompense les employés effectuant du covoiturage régulièrement.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Les conditions pour avoir accès à un incitatif financier doivent être flexibles, car plusieurs covoitureurs n'empruntent pas ce mode pour l'ensemble de leurs déplacements⁹. Le versement d'un incitatif pourrait être conditionnel à ce qu'un certain nombre de déplacements en covoiturage soit effectué par semaine ou par mois plutôt que chaque jour;
- › Le montant versé par l'employeur pour les employés qui covoiturent constitue une prime imposable.

EXEMPLE DE SUCCÈS

L'entreprise **SBI**, située dans le parc industriel François-Leclerc à Saint-Augustin-de-Desmaures, encourage le covoiturage chez ses employés en leur offrant un incitatif financier kilométrique. Ainsi, lorsqu'un conducteur effectue son déplacement domicile-travail accompagné d'un collègue, l'entreprise lui remet 0,10 \$ par kilomètre parcouru. À l'ajout d'un deuxième passager, le conducteur reçoit 0,05 \$ supplémentaire par kilomètre. Le trajet utilisé pour le calcul des coûts est validé par l'entreprise à l'aide de l'outil Google Maps. Cet incitatif permet à l'organisation de recruter des employés qui autrement n'auraient pas la possibilité de s'y rendre étant donné son emplacement. Selon Stéphanie Langlais, conseillère en ressources humaines chez SBI, « cela permet à certains employés d'avoir un seul véhicule familial même s'ils ne peuvent pas voyager avec leur conjoint(e), ce qui représente moins de dépenses pour eux ».

Parmi les 168 employés que compte l'entreprise, près de 25 % covoiturent, une part modale très élevée pour ce mode de transport. Cette mesure fait partie d'un ensemble d'avantages implantés par l'organisation qui visent à favoriser un meilleur taux de rétention et à faciliter le recrutement de nouveaux employés.





RÉFÉRENCES CITÉES DANS LE VOLET 6

- 1 Ministère des transports du Québec, Communauté métropolitaine de Québec, Ville de Québec, Ville de Lévis, Réseau de transport de la Capitale et Société de transport de Lévis (2019). *Enquête Origine-Destination 2017. Région Québec-Lévis. Volet Enquête-ménages*. Faits saillants. 62 p.
- 2 Morency, C. (2007). The ambivalence of ridesharing. *Transportation*, Vol. 34, p.239-253.
- 3 Chan, N. et Shaheen, S. (2011). Ridesharing in North America: Past, Present and Future. *Transport Reviews*, Vol. 32, p.93-112.
- 4 Neoh, J. et al. (2017). What encourages people to carpool? An evaluation of factors with meta-analysis. *Transportation*, Vol. 44, p.423-447.
- 5 Ministère des transports du Québec (2019). Covoiturage et transport rémunéré de personnes par automobile. [Ressource en ligne] <https://www.transports.gouv.qc.ca/fr/modes-transport-utilises/vehicules-promenade-recreatifs/covoiturage-transp-remunere/Pages/covoiturage-et-transport-remunere-de-personnes-par-automobile.aspx>, page consultée le 7 janvier 2019.
- 6 Polytechnique Montréal, Équiterre et al. (2018). Conférence L'avenir du covoiturage au Québec présentée dans le cadre du Forum Urba, UQÀM [Ressource en ligne] https://drive.google.com/file/d/1ioL63CFoHUFZB_ioH7FkXwgggszjAb7k/view, page consultée le 7 janvier 2019.
- 7 Transport Canada (2010). *Les plans de déplacement en milieu de travail. Un guide à l'intention des employeurs canadiens*, 53 p.
- 8 Cairns S. and al. (2010) Understanding Successful Workplace Travel Initiatives in the UK. *Transportation Research Part A*, p.473-494.
- 9 Victoria Transport Policy Institute (2017). Ridesharing Carpooling and Vanpooling. *TDM encyclopedia*. [Ressource en ligne] <http://www.vtpi.org/tdm/tdm34.htm>, page consultée le 7 janvier 2019.

VOLET 7

DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS

Dans plusieurs organisations, les employés doivent se déplacer dans le cadre de leurs fonctions et, contrairement au navettage, les exigences liées à ces déplacements sont sous la responsabilité de l'employeur. Ces déplacements d'affaires ont plusieurs impacts : d'abord, ce besoin de se déplacer dans le cadre d'une journée de travail, qui implique le plus souvent l'utilisation d'une voiture, peut représenter un frein non négligeable à l'utilisation des modes de transport durables pour les déplacements domicile-travail des employés.

Les modes de transport utilisés pour les différents déplacements d'affaires conditionnent le bilan environnemental de l'organisation. Ainsi, lorsque les déplacements professionnels font partie de la réalité d'une entreprise, il est de mise de les prendre en compte dans un plan de gestion des déplacements.



MESURES PROPOSÉES DANS CE VOLET

- 7.1** Élaborer une politique de déplacements professionnels favorisant les transports durables
- 7.2** Favoriser la communication à distance pour les rencontres professionnelles
- 7.3** Favoriser l'utilisation de l'autopartage
- 7.4** Offrir des vélos en libre-service
- 7.5** Offrir des titres de transport en commun pour les déplacements professionnels



DES OPPORTUNITÉS D'OPTIMISATION À SAISIR

Les employeurs ont tout intérêt à se doter d'une stratégie solide en matière de gestion des déplacements professionnels de leurs employés afin, d'une part, de maximiser l'efficacité de leurs déplacements et, d'autre part, d'optimiser les dépenses qui y sont liées. L'utilisation des modes de transport durables, lorsque possible, s'avère en effet souvent moins coûteuse que l'utilisation de l'automobile en solo ou du taxi pour un même déplacement : une bonne priorisation des modes à utiliser selon les déplacements à réaliser peut donc engendrer des économies substantielles pour une entreprise¹. Par ailleurs, toute la question de la nécessité d'un déplacement fait partie de ce volet : avec les technologies disponibles, il est maintenant beaucoup plus facile qu'auparavant d'éviter de se déplacer. En d'autres mots, le déplacement le plus durable est celui qu'on ne fait pas.



LES DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS ET L'EMPREINTE CARBONE DES ENTREPRISES

Les déplacements d'affaires peuvent représenter une part importante des émissions de gaz à effets de serre d'une organisation. En favorisant les modes de transport durables, il est le plus souvent possible de réduire ce bilan annuel¹. Les bienfaits sont perceptibles au niveau de l'environnement, mais également quant à l'image de l'organisation, tant auprès de ses clients et de ses partenaires que des employés². Trois axes d'intervention peuvent être envisagés pour atteindre de tels objectifs :

- ① Réduire le besoin de se déplacer des employés, notamment par l'intégration de nouveaux outils de communication ;
- ② Prioriser les modes de transport durables les plus adéquats pour les différents types de déplacements professionnels des employés afin de réduire l'utilisation de la voiture en solo ;
- ③ Envisager de réduire les distances à parcourir par les employés qui doivent se déplacer, notamment par la localisation des bureaux dans un secteur central ou à proximité des clients et partenaires de l'organisation.

En parallèle à un travail sur ces trois aspects, l'organisation peut décider de compenser les émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements par le biais de programmes de crédits carbone conçus à cette fin (qui peuvent par exemple financer en du reboisement ou de l'éducation relative à l'environnement).

7.1 > ÉLABORER UNE POLITIQUE DE DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS FAVORISANT LES TRANSPORTS DURABLES



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Une politique de déplacements professionnels vise à établir les bonnes pratiques à adopter en matière de déplacements d'affaires. Elle peut suggérer les modes de transport à prioriser pour divers types de déplacements (local, interurbain, international), ou encore exiger que les employés adoptent certains comportements en fonction de critères prédéfinis. En mettant de l'avant les diverses options en transport qui s'offrent aux employés, la politique de déplacements professionnels contribue entre autres au développement du niveau de connaissance des réseaux chez les employés. Un tel document doit toutefois s'accompagner de mesures complémentaires favorisant l'utilisation des modes alternatifs afin d'inciter les employés à y adhérer facilement.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Encourage l'utilisation des modes de transport alternatifs pour les déplacements d'affaires en indiquant clairement qu'il s'agit d'une priorité organisationnelle;
- › Fournit de l'information sur les alternatives à l'auto solo pour les déplacements professionnels;
- › Réduit les coûts liés à l'utilisation de la voiture en solo pour les déplacements professionnels.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

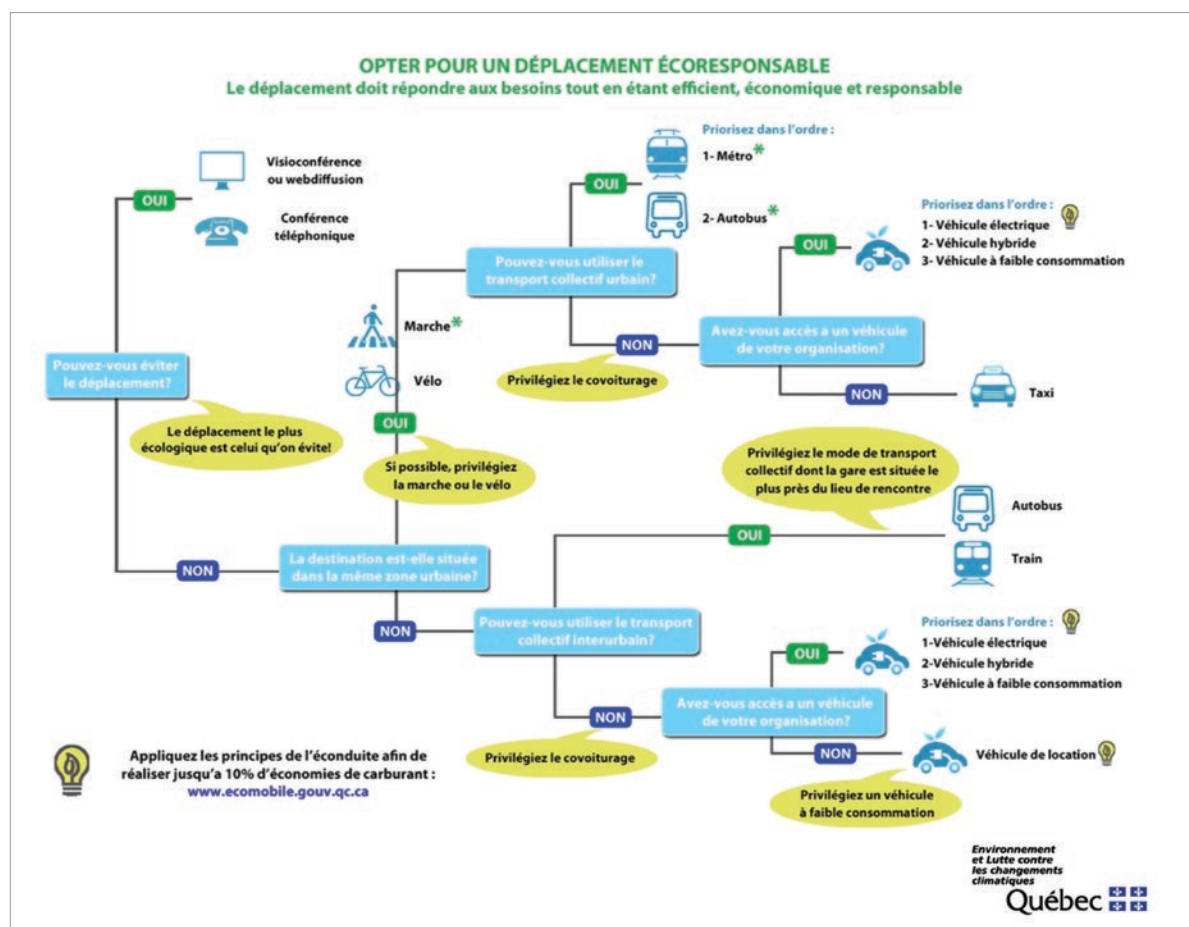
- › Avant d'adopter une politique de déplacements professionnels, l'organisation doit évidemment s'assurer de bien prendre en compte son contexte organisationnel. En fonction de la localisation de l'organisation, de la localisation des clients et des réalités des employés, les priorités et les objectifs de la politique de déplacements professionnels peuvent varier;
- › Afin de contribuer à diminuer son impact sur l'environnement et être un bon citoyen corporatif, une entreprise peut compenser les émissions de gaz à effet de serre produits par ses déplacements professionnels ou les événements qu'elle organise. Des outils de calculs et plusieurs programmes de compensation sont disponibles, par exemple Planétaire, la Bourse Scol'ère ou encore Carbone boréal.



EXEMPLE DE SUCCÈS

Ministère de l'Environnement de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC)

Le **Ministère de l'Environnement de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC)** a développé un arbre de décision permettant à ses employés d'évaluer le meilleur choix de mode de transport selon le déplacement qu'ils ont à effectuer. La logique derrière celui-ci est de diriger l'employé vers le choix le plus écologique et économique selon sa destination. Un aide-mémoire recense également les destinations les plus fréquentes des déplacements locaux et le temps nécessaire pour les réaliser en transport actif ou en transport en commun.



< Extrait de l'outil développé par le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques

Image: Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques

7.2 > FAVORISER LA COMMUNICATION À DISTANCE POUR LES RENCONTRES PROFESSIONNELLES



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Le domaine des communications, qui évolue rapidement, offre des opportunités aux organisations et à leurs employés de réduire la fréquence de leurs déplacements professionnels. Les outils disponibles peuvent non seulement réduire la fréquence et les coûts liés aux déplacements, mais également permettre aux employés d'avoir davantage de temps à consacrer à leurs tâches quotidiennes et à leurs projets³, par exemple en éliminant les imprévus que les déplacements peuvent entraîner durant les mois enneigés ou aux heures de pointe. L'utilisation de ces outils peut de surcroît augmenter la satisfaction au travail et favoriser une meilleure conciliation travail-famille⁴. Leur utilisation peut également être étendue à une politique de télétravail, réduisant davantage les besoins de déplacement des employés.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Réduit la quantité de déplacements professionnels et les coûts des remboursements;
- › Facilite la communication entre les collègues et/ou avec les partenaires;
- › Augmente la productivité des employés de l'organisation.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › L'organisation doit s'assurer que des explications adéquates sur le fonctionnement des outils en place (visioconférence, téléconférence, etc.) sont fournies aux employés. La marche à suivre doit être clairement indiquée et une personne-ressource dans l'entreprise devrait être désignée en cas de problème;
- › Pour les grandes organisations, il s'avère opportun de privilégier un même outil pour l'ensemble des salles de réunion. Si certains départements n'utilisent pas les mêmes outils, il peut devenir difficile pour certains employés de s'adapter aux différentes options;
- › Certaines rencontres sont plus efficaces lorsqu'effectuées en face à face : une volonté de favoriser les communications à distance devrait tout de même laisser une certaine flexibilité quant à la nécessité de se déplacer.



7.3 > FAVORISER L'UTILISATION DE SYSTÈMES D'AUTOPARTAGE



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

L'autopartage consiste sommairement en la location d'un véhicule pour une courte durée, selon ses besoins. En encourageant l'utilisation de celle-ci pour les déplacements professionnels, l'organisation permet aux employés d'utiliser le mode de transport de leur choix pour leurs déplacements domicile-travail, tout en ayant la possibilité d'avoir accès à un véhicule pour se déplacer dans le cadre de leurs fonctions⁵. Il est en effet démontré que l'adhésion à un service d'autopartage pour un employeur a un impact réel sur les habitudes de déplacements domicile-travail de ses employés⁶ et peut également permettre de diminuer les besoins en stationnement pour l'entreprise⁷.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Favorise l'utilisation des modes de transport durables pour les déplacements domicile-travail;
- › Permet d'effectuer des déplacements professionnels sans avoir besoin de recourir à son véhicule personnel;
- › Permet de réduire les pressions sur le stationnement.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Il est important de se renseigner sur les services disponibles dans son secteur. Par exemple, est-ce que l'entreprise se trouve dans la zone d'auto en libre-service ou bien à proximité d'une station d'autopartage? Il faut également se questionner sur le contexte d'entreprise: à quelle fréquence les employés effectuent des déplacements professionnels et sur quelle distance. Les réponses à ces questions permettent de mieux cerner les besoins et de faire un choix parmi les options disponibles: remboursement des frais de l'autopartage, abonnement à un compte corporatif, achat ou location d'une flotte d'automobiles pour son organisation;
- › Dans tous les cas, il est important que l'utilisation du service soit facile: il est démontré que les employés ont tendance à utiliser les services d'autopartage s'il est simple et facile de le faire¹⁰. Il est donc primordial de prévoir des formations ou un accompagnement pour une première utilisation.



EXEMPLES DE SUCCÈS

Depuis 2013, l'entreprise **WSP Canada inc.** met à la disponibilité de ses employés de Québec deux véhicules hybrides rechargeables pour les déplacements d'affaires. La réservation des véhicules se fait auprès de la réceptionniste, qui tient un calendrier d'utilisation des véhicules sur le logiciel Outlook. Leur utilisation est privilégiée pour les déplacements locaux, afin de favoriser l'usage en mode 100 % électrique. En effet, une étude d'opportunité a permis de constater que 60 % des déplacements d'affaires se faisaient dans un rayon de 50 km. Par ailleurs, ces déplacements étaient bien répartis dans la semaine et dans l'année, ce qui crée un contexte favorable à ce service d'autopartage. Les déplacements régionaux sont également possibles grâce à l'autonomie de plus ou moins 600 km offerte par le véhicule. Cinq ans après la mise en place des véhicules, plus de 40 000 km par année ont été parcourus, dont 30 % en mode électrique, ce qui a permis d'éviter l'émission de près de 10 000 kg de CO₂. En 2017, ce sont un peu plus de 300 réservations qui ont été faites pour les deux véhicules, ce qui se traduit par 1,2 réservation par jour ouvrable. Le programme fonctionne très bien et présente plusieurs bénéfices pour WSP et pour les employés, notamment celui de réduire l'impact environnemental de l'entreprise.

Frima Studio offre un abonnement au service d'autopartage Communauto à ses employés depuis 2005. L'entreprise a décidé de mettre en place ce service parce qu'elle désirait offrir des avantages sociaux uniques et écologiques et que l'autopartage était complémentaire à la carte d'autobus qui était déjà offerte gratuitement aux employés. «*Nous avons toujours aimé mettre de l'avant le fait que nous encourageons les transports en commun et ces valeurs rejoignent beaucoup de nos employés*», explique Christian Daigle, cofondateur de Frima. «*D'ailleurs, notre position géographique allait dans ce sens : central pour l'ensemble des parcours de bus et beaucoup de stations Communauto à proximité*». L'entreprise s'engage également à faciliter la gestion de

l'utilisation de l'autopartage pour ses employés en se chargeant des communications avec Communauto pour leur inscription et en couvrant les frais d'inscription et d'abonnement. Les frais d'utilisation du service sont directement prélevés à la source pour les déplacements personnels, ou assumés par l'organisation lorsqu'il s'agit de déplacements professionnels. Selon Frima, l'impact le plus important a été au niveau du recrutement : les nouveaux employés apprécient particulièrement le programme qui combine l'autopartage et le transport en commun offert par l'employeur.



Flotte de véhicules en autopartage

Image : Mobili-T

7.4 > METTRE À DISPOSITION DES VÉLOS EN LIBRE-SERVICE POUR LES EMPLOYÉS



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Les vélos en libre-service peuvent s'avérer une option avantageuse pour les déplacements d'affaires et ils ont un effet direct sur la diminution de l'utilisation de l'automobile⁹. Offrir des vélos en libre-service sur le lieu de travail permet de plus aux employés de faire l'essai du vélo, peu importe le mode de transport qu'ils privilégient habituellement, soit lors de déplacements locaux sur les heures de travail ou pour faire des courses sur l'heure du dîner.

Cette mesure contribue également à la promotion de saines habitudes de vie et peut être arrimée à un programme de promotion de la santé en entreprise. Les vélos électriques représentent quant à eux une option particulièrement intéressante dans un contexte professionnel. Plusieurs études démontrent qu'avoir un vélo à sa disposition pour ses déplacements en milieu de travail est associé à une augmentation du nombre d'utilisateurs de ce mode et de la proportion du nombre de déplacements total effectués à vélo¹⁰.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- › Réduit les coûts et l'empreinte écologique de l'organisation liés aux déplacements professionnels;
- › Favorise la santé des employés par l'adoption de saines habitudes de vie.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- › Préalablement à l'implantation d'une telle mesure, il est toujours judicieux de sonder les employés de l'entreprise afin d'estimer adéquatement la demande et les besoins quant à ce service: les vélos pourraient par exemple être équipés de sacoches ou de paniers permettant le transport de matériel;
- › Si une entreprise décide de faire l'acquisition de vélos en libre-service, elle doit s'assurer de procurer les infrastructures et équipements complémentaires à leur utilisation. De ce fait, des installations sanitaires ainsi que des supports à vélos supplémentaires peuvent être nécessaires au bon fonctionnement de la mesure. Il faut également réfléchir à l'entretien et à l'entreposage de la flotte de vélos.



EXEMPLES DE SUCCÈS



Image: Mobili-T

Dans le cadre de sa démarche en développement durable, le **Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) de la Montagne** a mis en place plusieurs initiatives en mobilité. Ainsi, en plus d'un abonnement corporatif au système BIXI, l'institution met à disposition douze vélos en libre-service se retrouvant à trois emplacements (CLSC de Parc-Extension, Métro et Plaza) pour les déplacements professionnels des employés, particulièrement les visites à domicile. En 2017, les vélos ont été utilisés par une trentaine d'employés et ont cumulé environ 530 déplacements.

Le **Centre culture et environnement Frédéric Back** met à disposition des quelques 150 employés des organisations qui y sont installées une flotte de trois vélos en libre-service et des casques. La réservation d'un vélo se fait sur une plateforme en ligne, la même que celle utilisée pour réserver les salles de réunion. Une fois le vélo réservé, les employés peuvent récupérer la clé du cadenas dans un boîtier sécurisé près de l'accueil. En 2017, les vélos ont été utilisés plus d'une centaine de fois. Même si les employés peuvent les utiliser pour des raisons personnelles, plusieurs déplacements effectués à l'aide de ces vélos sont pour des rencontres d'affaires.

7.5 > OFFRIR DES TITRES DE TRANSPORT EN COMMUN POUR LES DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS



DESCRIPTION ET OBJECTIFS

Les déplacements professionnels réalisés en automobile personnelle peuvent représenter des coûts importants pour les entreprises qui doivent rembourser ces frais, surtout en considérant le prix du stationnement à destination. En fournissant des billets de transport en commun aux employés, l'organisation encourage l'utilisation d'un mode peu coûteux, et parfois même concurrentiel à l'automobile en termes de temps de trajet. Ce temps passé dans l'autobus peut d'ailleurs être mis à profit par les employés : ils peuvent notamment préparer leur rencontre, consulter leurs courriels ou encore régler certains dossiers sans se soucier de la circulation ou du fait de devoir trouver un stationnement. De plus, cette pratique permet d'encourager les employés à faire l'essai d'un mode de transport durable dans le cadre du travail, ce qui peut dans certains cas les encourager à effectuer des changements dans leurs déplacements domicile-travail.



BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE

- Encourage l'utilisation des modes de transport durables lors des déplacements professionnels ;
- Réduit les coûts et l'empreinte écologique de l'organisation liés aux déplacements professionnels ;
- Optimise le temps de trajet des employés.



ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- Afin de s'assurer que les déplacements locaux en transport en commun sont utilisés à bon escient, l'organisation peut s'assurer de bien encadrer les employés qui connaissent moins le réseau de transport en commun en leur proposant les options les plus adéquates, par exemple des trajets-types à partir du site, ou une carte des parcours à proximité. Ces balises ont pour objectif d'assurer le coût minimal pour chaque déplacement professionnel.
- La gestion des titres doit également être prévue : où l'employé doit-il se rendre pour les emprunter ? Les titres seront-ils à l'unité, sur plusieurs cartes différentes, ou un titre mensuel sera-t-il prêté ?

POUR ALLER PLUS LOIN...

Lors d'une rencontre professionnelle, l'entreprise qui reçoit couvre habituellement le coût du stationnement de son invité. Une organisation désireuse d'adopter les meilleures pratiques en mobilité durable pourrait offrir le remboursement des titres de transport en commun aux visiteurs afin de démontrer sa volonté d'encourager l'utilisation des modes de transport durables vers ses bureaux.

EXEMPLE DE SUCCÈS

L'**Université Laval** encourage les organisateurs d'événements sur son campus à les certifier « écoresponsables » : il est alors de mise d'encourager les visiteurs à se rendre à l'événement autrement qu'en auto solo. De plus, en tant qu'organisation, l'Université fournit des billets d'autobus qui peuvent être distribués à des conférenciers se rendant sur le campus dans le cadre de conférences, par exemple.



RÉFÉRENCES CITÉES DANS LE VOLET 7

- 1 Transport for London (2018) Sustainable business travel. [Ressource disponible en ligne] <http://www.eltis.org/sites/default/files/trainingmaterials/sustainable-business-travel.pdf>, page consultée le 7 mars 2019.
- 2 Roby, H. (2014) Understanding the development of business travel policies: Reducing business travel, motivations and barriers. *Transportation Research Part A*, 69, p.20-35.
- 3 Douglas, A. and all. (2013) Travel or Technology? Business Factors Influencing Management Decisions. *SAJEMS*, p.279-297.
- 4 ARNFALK, P. and all (2016) Green IT in practice: virtual meetings in Swedish public agencies. *Journal of Cleaner Production*, 123, p.101-112.
- 5 VTPI (2017) Carsharing: Vehicule Renting Services that Substitute for Private Vehicule Ownership. Online TDM Encyclopedia, [Ressource en ligne] <http://www.vtpi.org/tdm/tdm7.htm>, page consultée le 7 mars 2019.
- 6 Clark M. *et al.* (2015) Business-to-business carsharing: evidence from Britain of factors associated with employer-based carsharing membership and its impacts. *Transportation*, 42, p.471-495.
- 7 Filosa G. (2006) Carsharing: Establishing its Role in the Parking Demand Management Toolbox. Thesis in TUFTS University, 69 p.
- 8 Fleury, S. and all (2017) What drives corporate carsharing acceptance? A French case study. *Transportation Research Part F*, 45, p.218-227.
- 9 Wang, M. and al. (2017) Bike-sharing Systems and Congestion: Evidence from US Cities. *Journal of Transport Geography*, 65, p.147-154.
- 10 Martin, A. *et al.* (2012) Financial Incentives to Promote Active Travel. *American Journal of Preventive Medicine*, 43 (6), p.45-57.

CONCLUSION

UNE PANOPLIE DE SOLUTIONS À VOTRE PORTÉE

Toute une gamme de mesures favorisant divers modes de transport durables est à la disposition des organisations. Il n'y a en effet pas d'alternative unique à l'automobile en solo et une seule solution ne peut répondre aux besoins de tous les employés en raison des réalités familiales, professionnelles ou encore géographiques différentes. Se doter d'un plan de gestion des déplacements en entreprise permet de mettre en place des initiatives diversifiées permettant aux employés de varier leur utilisation des modes de transport selon leurs besoins et contraintes.

Un des éléments essentiels à la réussite de la mise en place d'un plan de gestion des déplacements en entreprise est l'attribution par l'employeur de ressources qui veillent à la mise en place, à la gestion et au suivi des mesures prioritaires par l'organisation. Ces ressources doivent permettre le développement d'initiatives par l'organisation et en assurer le suivi et le financement récurrent¹. Comme démontré précédemment dans ce guide, les fonds nécessaires à l'implantation des mesures et interventions prioritaires par l'organisation peuvent provenir de diverses enveloppes, en fonction des opportunités qui s'offrent à l'organisation. L'utilisation d'une partie des frais de stationnement peut par exemple être une option intéressante, surtout en contexte plus urbain où les espaces sont limités. Des programmes de santé en entreprise permettent aussi d'attribuer des fonds à des initiatives en gestion des déplacements afin de faire la promotion des modes de transport durables et plus sains. De plus, plusieurs interventions sur les infrastructures peuvent être effectuées lors de rénovations ou de constructions déjà prévues, afin d'en amortir les coûts. Aussi, la collaboration entre diverses organisations qui

occupent les mêmes édifices ou des édifices voisins permet d'accroître à la fois le bassin d'utilisateurs potentiels, tout en réduisant les coûts que l'entreprise doit assumer.

Pour assurer le succès des initiatives mises en place, il est nécessaire que les employés connaissent bien les mesures développées par leur employeur. Si les employés ne connaissent pas leurs alternatives en matière de mobilité, ou le moyen d'y avoir accès, il est peu probable qu'ils modifient leurs habitudes de déplacement. Il faut donc assurer une récurrence de la diffusion de l'information afin que les employés en viennent progressivement à reconsidérer leurs choix et se penchent davantage sur les possibilités qui s'offrent à eux. La formation est également un élément clé afin que les employés puissent facilement s'approprier les différents services, outils et incitatifs développés par l'organisation. L'ensemble du personnel sera ainsi impliqué dans le développement d'une culture en mobilité durable, ce qui aura des impacts plus importants et à plus long terme.

L'administration d'une organisation dispose d'un pouvoir très fort sur la promotion et la diffusion des mesures : une initiative appuyée par les dirigeants de l'organisation sera beaucoup plus porteuse et attirera davantage l'attention des employés. La direction agit ainsi en tant qu'agent de changement et apporte un leadership essentiel à la mise en valeur des efforts de l'organisation².

Comme la grande majorité des mesures en gestion des déplacements affecte l'ensemble des employés d'une organisation, il est important d'impliquer tous les acteurs concernés dans leur développement, leur mise en œuvre et leur promotion. Ce faisant, une entreprise peut s'assurer que les initiatives sont adaptées au contexte spécifique de l'organisation et, le cas échéant, qu'elles répondent aux besoins des employés affectés aux différents départements. Il devient encore plus intéressant lorsque l'organisation met à profit les bonnes habitudes qu'ont déjà certains de ses employés, tels que les cyclistes utilitaires aguerris, les coureurs utilitaires estivaux ou les équipes de covoitureurs. Les employés peuvent ainsi se sentir plus impliqués dans cette démarche et leurs collègues sont généralement plus interpellés que si la promotion des alternatives en transport durable provenait de l'externe. La participation des membres de l'organisation a ainsi un effet multiplicateur : plus d'individus adoptent de saines habitudes en transport, plus il y aura d'ambassadeurs pour en faire la promotion. L'engagement de la communauté de l'entreprise permet donc à la fois de réduire les coûts de certaines mesures en mettant à profit les talents et les habitudes des employés et de rejoindre un plus grand nombre d'individus.

Il arrive également que les organisations soient confrontées à diverses situations pouvant apporter des changements significatifs à leur structure interne ou au contexte géographique dans lequel elles se trouvent. Que ce soit un déménagement des bureaux, l'implantation d'un nouveau programme en promotion des saines habitudes de vie ou l'arrivée de nouvelles infrastructures ou réseaux en transport durable, plusieurs changements peuvent

survenir et avoir un impact direct sur les habitudes de déplacement des individus. Alors que cela peut d'une part représenter un défi pour les organisations et leurs employés, il s'agit d'autre part d'opportunités de mettre de l'avant des initiatives en gestion des déplacements et d'en faire la promotion.

Toute bonne démarche en gestion des déplacements doit également permettre une certaine rétroaction et une analyse des impacts qu'engendre l'implantation des différentes initiatives dans l'organisation. Il est nécessaire de se doter d'indicateurs de suivi rigoureux afin de pouvoir ajuster le tir en cas de besoin et d'optimiser les pratiques de l'organisation¹. Bien qu'il soit important d'établir des indicateurs de performance pour chaque mesure instaurée, d'autres indicateurs plus généraux devront également être mis en place afin d'évaluer l'efficacité de la démarche en gestion des déplacements dans son ensemble.

Les indicateurs choisis doivent avant tout être adaptés aux mesures proposées et aux objectifs escomptés. Il est également nécessaire de s'assurer de leur efficacité tout au long du processus, quitte à les modifier en cours de route, afin de s'assurer de mesurer efficacement les retombées des initiatives développées.

Cette évaluation de la démarche en gestion des déplacements doit cependant considérer le temps que les employés peuvent prendre afin de s'approprier les nouveautés mises à leur disposition : le changement d'habitudes prend du temps². Bien entendu, certaines initiatives peuvent avoir un impact plus rapide sur les habitudes des employés, ou peuvent être plus faciles à mesurer, mais en tant qu'organisation, il importe d'être persévérant et de travailler en ayant une vision sur le long terme des changements de comportement escomptés.

En effet, toute démarche en gestion des déplacements ne changera pas le portrait des habitudes de déplacement des employés du jour au lendemain. Les premiers à modifier leurs habitudes sont souvent les employés les plus avant-gardistes ou qui avaient déjà envisagé de modifier leurs habitudes³. Plusieurs facteurs entrent en compte lorsque l'on désire encourager des changements d'habitudes :

CINQ FACTEURS CONTRIBUANT À L'ADHÉSION D'UNE MAJORITÉ DE PERSONNES OU D'ORGANISATIONS À UNE INNOVATION

- 1** L'avantage relatif qu'offre l'incitatif ou la mesure proposée
- 2** La compatibilité avec les pratiques existantes ou avec les valeurs des individus ou de l'organisation
- 3** La simplicité ou la facilité d'application de la mesure proposée
- 4** La possibilité d'essayer sans engagement définitif (ex. projet-pilote)
- 5** La possibilité d'observer ou de quantifier les résultats

Source : Rogers (1995) cité dans FAQDD (2015)⁴

Chacun de ces éléments permet d'accroître l'adoption des pratiques promues par les différentes mesures en gestion des déplacements proposées par l'organisation. Deux autres facteurs essentiels sont mis de l'avant dans la réussite d'une démarche visant le changement de comportement : une culture de la mobilité durable dans l'entreprise et l'effet multiplicateur de l'adoption de bonnes pratiques par les employés. Ces deux éléments sont intimement liés puisqu'ils font référence à l'impact que peut avoir un programme dans son ensemble : l'établissement d'une stratégie globale en gestion des déplacements plutôt que de mesures ponctuelles permet d'établir un contexte propice à l'adoption de nouvelles habitudes. De plus, l'effet multiplicateur lié à l'adoption d'un nombre grandissant de navetteurs actifs et collectifs permet de sensibiliser davantage d'individus, notamment par un effet d'entraînement. Les interventions ont ainsi une portée potentielle qui croît à mesure que le temps passe et que davantage d'individus se les approprient, si l'organisation continue d'en faire la promotion⁵. Cet effet multiplicateur peut également être appliqué à l'échelle d'une ville ou d'une région : plus les entreprises d'un territoire mettent en place des mesures en gestion des déplacements, plus les autres entreprises du territoire donné sont encouragées à se mobiliser, ce qui favorise l'émulation. La participation des entreprises à des activités de réseautage sur ce thème permet l'échange de bonnes pratiques et la création d'une culture et d'un réseau d'entreprises engagées dans la mobilité durable.

PASSER À L'ACTION: DES RESSOURCES À VOTRE DISPOSITION

Vous souhaitez vous engager dans une démarche afin de favoriser la mobilité durable dans votre organisation? Nombre de mesures proposées dans ce guide peuvent facilement être mises en place à l'interne par les employeurs: le succès de ces solutions implique entre autres de bien comprendre les besoins des employés et les options en transport disponibles. Une planification qui laisse le temps aux employés de s'approprier les mesures et des communications récurrentes sont également gages de réussite.

Pour les organisations qui souhaiteraient bénéficier d'un appui, que ce soit à l'étape du diagnostic, de l'élaboration du plan d'action ou de la mise en œuvre, plusieurs acteurs et intervenants sont présents afin d'accompagner et d'appuyer les entreprises dans leurs démarches en gestion des déplacements. Ceux-ci pourront également vous rediriger vers des options de financement disponibles.

> Les Centres de gestion des déplacements

Les Centres de gestion des déplacements (CGD) sont des organismes à but non lucratif qui ont pour mission l'accompagnement des organisations dans le développement de solutions en mobilité durable en misant sur la gestion de la demande en transport. Il s'agit d'organismes qui possèdent une excellente connaissance de leur milieu, permettant ainsi d'optimiser les interventions priorisées par les organisations en matière de transport durable.

> Mobili-T est le CGD qui dessert le territoire de la Communauté métropolitaine de Québec

www.mobili-t.com

Les CGD sont également regroupés au sein d'une association, l'Association des Centres de gestion des déplacements du Québec (ACGD), afin de maximiser le partage de connaissances et permettre la mise en place de projet à l'échelle nationale. Pour connaître le CGD desservant votre région:

> Association des Centres de gestion des déplacements du Québec

www.acgdq.com



> Les fournisseurs de services en transport

Plusieurs fournisseurs œuvrant sur le territoire de la CMQ offrent des programmes ou des avantages pour les employeurs localisés dans leur territoire d'intervention : programmes de fidélisation au transport en commun, outils de promotion des réseaux de transport en place, programmes d'abonnements corporatifs, etc.

Vous pourrez trouver plus d'informations auprès des organisations présentées ci-bas. À noter que cette liste n'est pas exhaustive et qu'elle est appelée à évoluer rapidement. Le site web de Mobili-T recense et tient à jour les différentes ressources offertes sur son territoire d'activités : <http://mobili-t.com/boite-a-outils/>



AUTOBUS

- > Réseau de transport de la Capitale
www.rtcquebec.ca
- > Société de transport de Lévis
www.stlevis.ca
- > Transport collectif de la Jacques-Cartier (TCJC)
<https://mrc.jacques-cartier.com/services-aux-citoyens/transport-collectif/offre-de-service>
- > PLUMobile - Organisateur de déplacements Côte-de-Beaupré et Île-d'Orléans
www.plumobile.ca
- > Corporation de transport régional de Portneuf (CTRP)
www.transportportneuf.com
- > Express Lotbinière
<http://express-lotbiniere.com>



VÉLO

- > Réseau cyclable de la Ville de Québec
https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/deplacements/reseau_cyclable/index.aspx
- > Réseau cyclable de la Ville de Lévis
<https://www.ville.levis.qc.ca/loisirs/installations-sportives/pistes-cyclables/>
- > La Route Verte
<https://www.routeverte.com/>



COVOITURAGE

- > Amigo Express
<https://local.amigoexpress.com/>
- > Caribook - <https://fr.caribook.ca/>
- > Covoiturage.ca
<https://www.covoiturage.ca/>
- > Covik - <https://covik.ca/>
- > Netlift - <https://www.netlift.me/?lang=fr>
- > OuiHop - <https://www.ouihop.com/>
- > Covoiturage CTRP (depuis et vers Portneuf)
<http://www.transportportneuf.com/covoiturage,2>



AUTOPARTAGE

- > Communauto pour les entreprises
<http://www.communauto.com/fr/infos/pour-entreprises.html>
- > Communauto pour les particuliers
<https://www.communauto.com/index.html>



TRAVERSIER

- > Société des traversiers du Québec
<https://www.traversiers.com/fr/nos-traverses/traverse-quebec-levis/accueil/>

RÉFÉRENCES CITÉES DANS LA CONCLUSION

- 1 Transport Canada (2010). *Les plans de déplacement en milieu de travail. Un guide à l'intention des employeurs canadiens*, 53 p.
- 2 VTPI (2017) Changement Management: Developing Support for Innovation. *TDM Encyclopedia*. [Ressource en ligne] <https://www.vtpi.org/tdm/tdm114.htm>, page consultée le 27 mars 2019.
- 3 Fonds d'Action québécois pour le développement durable (2015) Facteurs de succès d'un projet en changement de pratiques [Ressource en ligne] <https://magnitudedix.com/outils/facteurs-de-succes-dun-projet/>, page consultée le 20 mars 2019.
- 4 Rogers (1995) cité dans FAQDD (2015). Facteurs de succès d'un projet en changement de pratiques [Ressource en ligne] <https://magnitudedix.com/outils/facteurs-de-succes-dun-projet/>, page consultée le 20 mars 2019.
- 5 Victoria Transport Policy Institute (2019) TDM Evaluation: Assessing Benefits and Costs. *TDM Encyclopedia*. [Ressource en ligne] <https://www.vtpi.org/tdm/tdm14.htm>, page consultée le 27 mars 2019.

