

La planification du programme

Chapitre 2

Renseignements pratiques détaillés sur la planification
de votre programme d'options pour les navetteurs

2.1	L'établissement des rôles et des responsabilités	2-1
	Déterminez qui fait quoi dans le programme d'options pour les navetteurs	
	2.1.1 La gestion.....	2-1
	2.1.2 Le coordinateur des options pour les navetteurs.....	2-2
	2.1.3 Les groupes de soutien.....	2-4
2.2	L'établissement de partenariats	2-5
	Découvrez le pouvoir des partenaires pour vous aider à améliorer les options pour les navetteurs	
	2.2.1 L'administration.....	2-5
	2.2.2 Les syndicats	2-7
	2.2.3 Les fournisseurs de services extérieurs	2-7
	2.2.4 Les autres employeurs.....	2-9
2.3	La création d'un plan de mise en œuvre	2-10
	Tracez le trajet vers le succès des options pour les navetteurs	
	2.3.1 La compréhension du marché des navetteurs.....	2-10
	2.3.2 L'établissement des buts et des objectifs	2-13
	2.3.3 Le choix des mesures	2-14
	2.3.4 L'établissement d'un échéancier et d'un budget.....	2-16
	2.3.5 La présentation du plan	2-19
Annexes	2.A Ressources locales et régionales – options pour les navetteurs.....	2-21
	2.B Centres de gestion des déplacements.....	2-22
	2.C Échantillons de buts, d'objectifs et d'indicateurs.....	2-23

Chapitre 2

La planification du programme

2.1 L'établissement des rôles et des responsabilités

Un programme d'options pour les navetteurs exige la participation d'un certain nombre de personnes et de groupes au sein de votre organisme. Leur rôle respectif peut se trouver à l'intérieur ou à l'extérieur de leur champ normal de travail. L'engagement d'une personne, et la mesure de son engagement, dépend d'un certain nombre de facteurs, en particulier de la portée du programme d'options pour les navetteurs, du genre de culture organisationnelle, des ressources disponibles et des niveaux de soutien de l'employeur et d'enthousiasme des employés.

Les sections suivantes feront état des principaux intervenants dans le programme d'options pour les navetteurs de votre organisme, qui sont :

- La gestion
- Le coordinateur des options pour les navetteurs
- Les groupes de soutien

2.1.1 La gestion

Bien que certains programmes d'options pour les navetteurs soient principalement mis en œuvre par les employés, la gestion supérieure joue toujours un rôle essentiel. À tout le moins, la gestion doit confirmer que les options pour les navetteurs sont compatibles avec ses objectifs commerciaux et autoriser l'engagement en temps et en ressources. La gestion peut être appelée à remplir diverses fonctions, notamment les suivantes :



Approuver le mandat d'un programme d'options pour les navetteurs. La gestion doit indiquer clairement son soutien pour votre programme. C'est particulièrement important si votre organisme désire montrer qu'il est un leader dans la collectivité.

Définir les besoins et les objectifs de l'organisme. En aidant votre programme d'options pour les navetteurs à établir des orientations qui sont compatibles avec les buts de l'organisme, la gestion établit une base de soutien à long terme.

Fournir des ressources. Cela assure que votre programme d'options pour les navetteurs aura une allocation appropriée (suffisante et prévisible) d'argent et de temps de personnel.

Établir une politique. Certains éléments de votre programme d'options pour les navetteurs peuvent nécessiter la réalisation de changements aux politiques ou aux pratiques au sein de votre organisme. Bon nombre de ces éléments devraient être décrits sur papier, pour assurer la clarté et l'équité parmi les employés.

Servir de liaison pour l'entreprise. La gestion doit établir un dialogue avec les autorités locales, les autres employeurs et les médias.

Prêcher par l'exemple. Les gestionnaires peuvent jouer un rôle important comme modèles et leur aide peut être précieuse s'ils sont disposés à agir comme des leaders visibles.

2.1.2 Le coordinateur des options pour les navetteurs

Vous devez donner à une personne dans votre entreprise la responsabilité des activités du programme d'options pour les navetteurs. Nous l'appelons dans ce guide le coordinateur des options pour les navetteurs (on l'appelle également souvent le coordinateur des transports de l'entreprise, ou délégué des transports). Le coordinateur peut déléguer plusieurs de ses fonctions ou peut faire la plus grande partie du travail lui-même. Dans la plupart des organismes, les fonctions du coordinateur des options pour les navetteurs s'ajoutent à celles de son « véritable emploi ». Seuls les organismes qui ont des milliers d'employés nécessitent un coordinateur des options pour les navetteurs à temps plein. Quand il dispose de ressources extérieures importantes, le coordinateur des options pour les navetteurs peut avoir des responsabilités légères, surtout en liaison et en administration.



La plupart des coordinateurs des options pour les navetteurs remplissent plusieurs des fonctions suivantes au fil du temps, en leur accordant une importance qui change à mesure que le programme d'options pour les navetteurs mûrit. Le coordinateur est :

- **Champion et modèle**
 - Dirige la planification, la mise en œuvre et la surveillance des options pour les navetteurs
 - Surveille les obstacles et les possibilités
 - Établit la viabilité à long terme
 - Est un exemple enthousiaste des avantages des options pour les navetteurs
- **Agent de liaison et de médiation**
 - Communique directement avec la gestion et les employés
 - Facilite la communication entre la gestion, les employés, les partenaires du programme et les fournisseurs de services
 - Obtient le consensus parmi des groupes qui ont des objectifs différents ou qui désirent faire les choses d'une manière différente
- **Chercheur et planificateur**
 - Recherche les conditions de navettage, les habitudes et leur raison d'être
 - Planifie les mesures qui ont le plus de chances de réussir

- **Orienteur et éducateur**

- Travaille avec les employés pour comprendre leurs besoins et leur fournir des renseignements
- Informer les employés sur les avantages des options pour les navetteurs et sur les services à leur disposition
- Facilite le changement de comportement

- **Entrepreneur**

- Crée des services et des incitatifs tentants
- Favorise les choix
- Crée des matériaux de communication efficaces

L'expérience montre qu'un bon coordinateur des options pour les navetteurs augmente la probabilité de succès du programme. Le candidat idéal est persuasif, analytique, pragmatique, orienté vers les résultats, versé en informatique et disposé à prêcher par l'exemple. L'enthousiasme est aussi une qualité clé, et par conséquent, une demande de bénévoles peut faire ressortir de bons candidats. Vous devrez peut-être persuader certains candidats à remplir ces fonctions. En offrant cette responsabilité à un coordinateur potentiel d'options pour les navetteurs, n'oubliez pas de souligner les avantages que ce poste offre sur le plan personnel, en particulier la possibilité de :

- Gérer un programme et superviser d'autres personnes
- Faire appel à sa créativité et améliorer ses compétences en communication
- Augmenter sa visibilité dans l'organisme
- Produire des relations publiques positives pour l'organisme

Les coordinateurs des options pour les navetteurs viennent souvent des services des ressources humaines car de nombreux aspects d'un programme d'options pour les navetteurs sont liés aux politiques ou aux pratiques du personnel. La gestion des locaux, du stationnement ou de l'environnement sont d'autres services d'où peut provenir votre coordinateur. L'ancienneté du coordinateur ne doit pas être un facteur déterminant, mais il devrait être capable de retenir l'attention de la gestion aussi bien que des employés. Aussi, le supérieur immédiat du coordinateur en matière d'options pour les navetteurs (qui peut être son superviseur régulier) doit être très haut placé.

Il est important que le coordinateur des options pour les navetteurs tienne les autres au courant de l'élaboration et de la mise en œuvre du programme. En cas de démission, de cessation d'emploi, de congé ou de toute autre absence du coordinateur, quelqu'un d'autre devrait pouvoir le remplacer. Au minimum, le coordinateur doit tenir des dossiers du programme clairs et accessibles. Selon la complexité du programme, il peut aussi s'avérer nécessaire d'avoir une « doublure » qui peut remplacer le coordinateur à court terme.

Encore curieux?

Le *Travel Options Manual* de BC Transit offre un examen intéressant des rôles que doit jouer un coordinateur, en particulier d'agent du changement, de leader et de consultant interne. Pour de plus amples informations, consultez en direct www.bctransit.com.

2.1.3 Les groupes de soutien

Tous les coordinateurs des options pour les navetteurs ont besoin d'un certain soutien de l'organisme. Plusieurs groupes différents peuvent fournir des conseils, de l'aide, des rétroactions et un enthousiasme précieux.



Le groupe directeur. Certains organismes créent un groupe directeur qui partage la responsabilité de l'ensemble du programme avec le coordinateur des options pour les navetteurs. Un tel groupe peut fournir de l'énergie, des ressources, un savoir collectif et une créativité additionnelle – sans parler d'offrir au coordinateur la possibilité d'accéder rapidement aux services administratifs clés. L'existence de ce groupe directeur aide à donner au programme d'options pour les navetteurs une valeur de projet important de l'entreprise plutôt que de la percevoir comme une fantaisie du coordinateur des options pour les navetteurs.

Un groupe directeur peut aider le coordinateur des options pour les navetteurs à établir les priorités du programme et à obtenir l'aide requise. Ce groupe peut se réunir fréquemment pendant la planification et la mise en œuvre du programme, mais moins souvent à mesure que le programme passe à l'entretien et à la surveillance. Les réunions du groupe directeur peuvent avoir lieu sur une base régulière, ou seulement selon les besoins, pour fournir au coordinateur une orientation sur des questions particulières.

Pour être complet, un groupe directeur doit comprendre des représentants de la gestion, des groupes d'employés (comme les syndicats) et des services clés comme les ressources humaines, les finances et la gestion des locaux. Sa taille peut varier selon la complexité de l'organisme et la portée du programme, mais il ne doit être ni trop grand, pour éviter que ses réunions deviennent trop compliquées et improductives, ni trop petit, pour éviter que l'absence de l'un ou de deux de ses membres l'empêchent de progresser.

Les groupes de travail. Votre coordinateur des options pour les navetteurs peut avoir besoin d'aide avec un aspect particulier du programme – par exemple pour entreprendre une enquête ou une campagne de conavettage. Ces projets peuvent bénéficier de la création d'un groupe de travail qui comprend des personnes actives représentant les services ou les groupes qui ont un rôle à jouer. Un groupe de travail sur une question qui a des implications importantes en matière de coûts ou de politiques peut aussi bénéficier de la présence de la gestion. Les groupes de travail sont souvent dissous quand ils ont terminé leur tâche.

Un réseau de représentants sur les lieux. Si votre organisme est grand, vous pouvez aider votre coordinateur des options pour les navetteurs à atteindre la population d'employés en créant un réseau de représentants sur les lieux. Ceci est particulièrement utile si vos employés se trouvent à différents lieux de travail ou même sur différents étages d'un même bâtiment. Des tâches comme l'affichage des matériaux, la distribution de dépliants, la réponse aux questions du personnel, l'inscription des participants au programme et la participation à des réunions deviennent beaucoup plus faciles quand elles sont partagées. Vous pouvez également encourager les représentants sur les lieux à agir comme champions et modèles du programme. Certains organismes possèdent déjà cette sorte de réseau pour aider dans le cadre d'autres initiatives comme les programmes de recyclage.

Pour être efficace, un réseau de représentants sur les lieux a besoin de renseignements fréquents, exacts du coordinateur des options pour les navetteurs. Des réunions régulières, des courriels et des notes de service peuvent aider à tenir au courant ces représentants et à alimenter leur enthousiasme. Comme les activités des représentants viennent s'ajouter à leur charge de travail régulière, l'enthousiasme est un atout. Les représentants seront également plus efficaces s'ils se sont portés volontaires, plutôt que s'ils ont été nommés. Quoi qu'il en soit, ils devront obtenir une permission pour accorder quelques heures de travail payées pour accomplir les fonctions relatives au programme d'options pour les navetteurs.

Les groupes d'utilisateurs. L'existence de groupes d'employés qui s'intéressent à un aspect de votre programme d'options pour les navetteurs peut donner à votre coordinateur un accès rapide à des représentants d'un segment particulier du marché (les covoitureurs, les télétravailleurs ou les navetteurs longue distance). Ces groupes d'utilisateurs sont un actif important et peuvent être créés à la demande du coordinateur des options pour les navetteurs, ou se former indépendamment (comme dans le cas de navetteurs cyclistes qui se réunissent fréquemment pour partager leurs expériences et faire pression pour obtenir un stationnement de bicyclettes). Les groupes d'utilisateurs peuvent aider à informer les employés des nouveautés et peuvent également fournir une rétroaction détaillée sur des mesures passées ou des plans d'avenir.

Ça marche!

La Insurance Corporation of British Columbia a un réseau de représentant du Green Team dans plus de 90 d'emplacements. Ces employés bénévoles aident à coordonner les initiatives de protection de l'environnement de l'ICBC dans toute la province comme la participation au Défi transport.

2.2 L'établissement de partenariats

Votre programme d'options pour les navetteurs peut bénéficier de l'engagement de partenaires se trouvant à l'intérieur comme à l'extérieur de votre organisme. Ces partenaires peuvent être des groupes qui ont des objectifs semblables ou des fournisseurs de services commerciaux ou sans but lucratif qui peuvent apporter leur aide dans des domaines particuliers.



2.2.1 L'administration

Selon la taille et la nature de votre organisme, il y a un certain nombre de groupes administratifs clés que vous devriez engager tôt dans votre processus de programme d'options pour les navetteurs. Ainsi, vous vous assurerez de leur coopération tout en tenant compte de leurs besoins et leurs objectifs.

Les services majeurs à engager, et les questions qui les touchent sont les suivants :

- **Les finances et la comptabilité.** Achats de biens ou de services, traitement des retenues sur le salaire pour les permis de stationnement ou de transports en commun
- **Les ressources humaines.** Modification des heures de travail, création de possibilités de télétravail, effets sur les conventions collectives, communications avec les employés

- **La gestion des installations et la sécurité.** Stationnement pour les bicyclettes et les voitures, routes et pistes sur les lieux, éclairage, douches et vestiaires, signalisation et tableaux d'affichage
- **La technologie de l'information.** Recours au courrier électronique pour les communications, création de sites Web internes, installation de logiciels d'appariement
- **Le service juridique.** Contrats avec les consultants et autres fournisseurs, nouvelles responsabilités occasionnées par des changements aux programmes et aux installations

Voici les autres groupes administratifs dont les objectifs pourraient se chevaucher :

- Les programmes d'entreprise relatifs aux systèmes de gestion de l'environnement (p. ex. certification ISO14001) ou à la réduction des émissions de gaz à effets de serre
- Les programmes environnementaux axés sur les employés, comme le recyclage ou la conservation de l'énergie
- Les programmes de santé et de sécurité au travail
- Les comités responsables de la promotion du télétravail
- Les programmes d'aide aux employés qui aident les employés à faire face à des difficultés personnelles ou professionnelles
- Les équipes de soutien du moral du personnel
- Les comités qui rendent hommage et récompensent le leadership des employés
- Les groupes qui favorisent l'exercice physique et les activités récréatives

Chacun de ces groupes peut aider à faire connaître votre programme d'options pour les navetteurs, et peut partager des ressources avec vous. Par exemple :

- Des enquêtes sur les habitudes de navettage des employés créent une bonne possibilité de poser des questions intéressant les groupes axés sur l'environnement ou la santé.
- Les programmes de reconnaissance du leadership environnemental peuvent tenir compte des habitudes de navettage.
- Les programmes de santé et de sécurité peuvent promouvoir la marche et le cyclisme comme moyen de se déplacer.

2.2.2 Les syndicats

Les syndicats peuvent être essentiels au succès de mesures de navettage qui ont une incidence sur les conditions de travail dans votre entreprise, comme les semaines d'heures de travail comprimées ou le télétravail. Les stratégies de gestion du stationnement peuvent aussi nécessiter la révision des conventions collectives qui définissent les privilèges de stationnement des employés.

Même quand l'engagement des syndicats ne semble pas absolument nécessaire, il peut aider à protéger les droits des employés pendant le processus de changement, à assurer aux employés l'égalité des chances de profiter du programme d'options pour les navetteurs et à éviter des effets négatifs sur la qualité du milieu de travail. Un syndicat dont les voies de communication avec ses membres sont bien établies peut aussi devenir un allié précieux si vous voulez consulter les employés sur leurs besoins et leurs préférences.

2.2.3 Les fournisseurs de services extérieurs

Un certain nombre de fournisseurs de services extérieurs à votre organisme peuvent fournir une aide précieuse à votre programme d'options pour les navetteurs.

Les programmes de gestion de demande de transports locaux. Plusieurs villes et régions canadiennes ont consacré du personnel et des ressources financières au soutien de programmes d'options pour les navetteurs sur leur territoire (consultez l'**annexe 2.A**). Certaines autorités locales ou agences de transports fournissent une aide directe aux employeurs pour planifier ou mettre en œuvre un programme d'options pour les navetteurs, tandis que d'autres peuvent simplement offrir des conseils et de l'encouragement. Certaines peuvent offrir des services de formation en options pour les navetteurs et des services spécialisés comme des services d'appariement dans la région et peuvent coordonner une participation locale à des activités nationales concernant les navetteurs. Elles peuvent aussi fournir des matériaux de communications comme des brochures, des kiosques et des vidéos aux fins d'éducation et de promotion au sein de votre organisme.

Les centres de gestion des déplacements (CGD). Plusieurs CGD se trouvent dans les grandes villes canadiennes, représentant les intérêts des employeurs membres dans une région géographique donnée (consultez l'**annexe 2.B**). Ces CGD offrent des produits ou des services spécialement conçus comme du matériel de communications et des programmes d'incitatifs dont le coût serait trop élevé pour que chaque organisme membre les crée individuellement. Nous examinons en détail les CGD à la section 2.2.4.

Ça marche!

Grâce à son programme *allégo*, l'Agence métropolitaine de Montréal (AMT) s'efforce activement d'aider les employeurs de la région à améliorer les options pour les navetteurs pour leurs employés. L'AMT les aide avec des projets pilotes, produit des documents d'information et fournit de l'aide technique avec des projets tels que la réalisation d'enquêtes à l'intention des navetteurs.

Le saviez-vous?

Le site Web de l'Association canadienne des transports urbains (www.cutaactu.ca) offre des informations précieuses sur les transports en commun au Canada, y compris les liens directs aux sites Web d'agences de transports urbains provenant de partout au pays. Vous pouvez également contacter le personnel de l'ACTU en téléphonant au numéro (416) 365-9800.

Les fournisseurs de services de transports en commun. Pour beaucoup de gens, les transports en commun offrent une solution pratique, confortable et simple à la conduite automobile. Les exploitants de transports en commun peuvent fournir des renseignements importants aux employés sur les itinéraires, les horaires et les tarifs. Dans certaines villes, les employeurs peuvent aussi s'inscrire à des programmes qui permettent aux employés d'acheter des laissez-passer de transports en commun par retenues salariales. Tout organisme qui planifie un programme d'options pour les navetteurs devrait établir une relation avec l'exploitant principal de transports en commun dans sa région, ainsi qu'avec les agences qui fournissent des transports adaptés (pour les personnes handicapées) et des services de train de banlieue. Comme il n'est pas rare que les navetteurs des régions métropolitaines vivent et travaillent dans des municipalités différentes, vous devriez aussi communiquer avec tous les exploitants de transports en commun de la région.

Les fournisseurs de services de covoiturage et de cofourgonnetage. Bon nombre d'organismes fournissent des services de covoiturage et de cofourgonnetage aux employeurs canadiens. Les services de covoiturage offrent généralement des services d'appariement, alors que ceux de cofourgonnetage offrent une gamme étendue de services, comprenant l'appariement, la fourniture et l'entretien des véhicules, la collecte des tarifs et l'administration. Des ressources particulières sont indiquées au chapitre 7.

Les fournisseurs de services de transports actifs. Les autorités locales emploient souvent du personnel pour améliorer les installations et les services destinés à la marche, à la bicyclette et à d'autres formes de transports actifs, comme le patin à roues alignées. Selon votre municipalité, ce personnel peut se trouver dans le service de planification, de travaux publics, de transports, de loisirs ou de santé. Votre organisme pourrait bénéficier d'un contact avec ces professionnels pour traiter de questions comme la sécurité routière et l'entretien des pistes. Beaucoup de villes abritent également des groupes sans but lucratif qui offrent des cours de bicyclette, comme ceux du programme BÉCANE, ou de programmes sur mesure pour des groupes particuliers. Il peut également y avoir des organismes de santé locaux ou des magasins de vente au détail qui offrent des cours d'habileté en marche, en jogging ou en course.

Les consultants. Les conseils et les services professionnels offerts par les consultants peuvent vous aider à planifier et à mettre en œuvre l'ensemble du programme d'options pour les navetteurs, ou des éléments particuliers du programme. Par exemple, vous pouvez ne pas pouvoir accomplir certaines tâches à cause du sujet ou à cause du besoin d'un effort concentré sur une période courte. Dans ce cas, le recours à des consultants peut constituer une solution économique. Les domaines de travail nécessitant souvent le recours à des consultants sont la collecte de données, les communications, les enquêtes et les applications informatiques comme les sites intranet ou les services de confirmation d'itinéraires en direct. Les planificateurs en transports, les ingénieurs en circulation, les spécialistes en communications, les directeurs et animateurs d'enquêtes peuvent fournir des services précieux. Le personnel municipal local pourrait être en mesure de recommander des entreprises d'expérience.



2.2.4 Les autres employeurs

Vous pouvez réellement bénéficier de la création de partenariats avec d'autres employeurs qui ont déjà ou qui élaborent un programme d'options pour les navetteurs. Les partenaires n'ont pas besoin d'avoir des programmes identiques, mais ils peuvent partager leurs efforts ou leurs ressources lorsque cela leur est profitable. Les partenariats s'établissent généralement entre des employeurs qui se trouvent près les uns des autres, ce qui facilite de nombreux aspects d'un programme d'options pour les navetteurs :

- Ils élargissent le marché possible de covoiturage ou de cofourgonnetage.
- Ils facilitent les négociations avec les fournisseurs de transports en commun en représentant un nombre plus important de passagers potentiels.
- Ils aident les organismes novices à apprendre des autres qui ont des leçons à partager.
- Ils permettent de partager les coûts des événements spéciaux, du matériel de communications, des services d'appariement, etc.

Un partenariat entre deux employeurs ou plus peut prendre la forme d'un centre de gestion des déplacements (CGD) qui existe indépendamment des employeurs. Les CGD fournissent des services du programme d'options pour les navetteurs à leurs membres, en réduisant ainsi le besoin pour les employeurs membres de créer leurs propres postes de coordinateur des options pour les navetteurs. Les CGD reçoivent généralement un financement public ou peuvent être financés par les cotisations des employeurs membres. Les services fournis par les CGD peuvent comprendre des enquêtes à l'intention des navetteurs et des analyses de site, le développement de plans, la formation des coordinateurs, l'appariement des navetteurs, la coordination d'activités spéciales et les activités générales de commercialisation et de communications. Dans certains cas, les CGD sont structurées comme sociétés sans but lucratif avec un conseil d'administration et un personnel à plein temps.

L'**annexe 2.B** donne une liste des CGD actives au Canada au moment de la rédaction de ce rapport.

Encore curieux?

Pour de plus amples informations sur les CGD, consultez le *TMA Handbook: A Guide to Successful Transportation Management Associations*, publié par l'Association for Commuter Transportation. Vous pouvez le commander au site Internet www.actweb.org.

2.3 La création d'un plan de mise en œuvre

Les organismes varient beaucoup en matière d'emplacement, de culture d'entreprise, de ressources financières, de nombre et de catégories d'employés. Ce qui fonctionne bien chez un employeur peut ne pas convenir à un autre. Pour réussir, un programme doit refléter les besoins et les conditions d'un employeur particulier et de ceux de sa main-d'œuvre.

Dans cette section, nous décrivons les étapes principales et les questions soulevées par le développement d'un plan de mise en œuvre qui met l'accent sur l'identité du client, les raisons, la composition, le moment et la façon de procéder relativement à votre programme d'options pour les navetteurs. En suivant les conseils de cette section, votre organisme peut trouver le type de programme qui rencontrera le mieux ses besoins, et la manière de le mettre en œuvre.

2.3.1 La compréhension du marché des navetteurs

Les décisions liées au navettage prises par chaque personne sont complexes, et peuvent être basées sur certains ou l'ensemble des facteurs suivants :

- Les habitudes et la compréhension des options actuelles
- L'emplacement du domicile et du lieu de travail
- Les coûts et le temps de déplacement et la possibilité d'utiliser ce temps de manière productive
- L'aspect pratique et le sentiment d'indépendance
- Les besoins personnels ou familiaux (p. ex. la possibilité de faire des courses, le soin des enfants)
- Le confort, la sécurité et la sûreté
- L'effort physique requis et les avantages connexes en matière de santé
- Les attitudes à l'égard des questions environnementales et sociales

Ces facteurs varient d'une personne à l'autre, ce qui fait des navetteurs un groupe très varié et très difficile à influencer de façon prévisible. Pour comprendre le marché des navetteurs, il peut être utile de le segmenter en fonction de caractéristiques comme l'emplacement du lieu de travail, l'emplacement du domicile, la catégorie d'emploi, l'âge, le sexe, les modes de transports passés, le mode de transports actuel et les autres modes intéressants. Par exemple :

- Les navetteurs qui sont les plus susceptibles de se déplacer à pied ou à bicyclette sont ceux qui vivent à quelques kilomètres de leur travail. Ceux qui ont des services de transports pratiques près de leur domicile et au travail peuvent être ciblés comme utilisateurs possibles des transports en commun. Les employés qui vivent près les uns

des autres sont des covoitureurs possibles et ceux qui vivent à plus de 30 km de leur travail sont des cofourgonneteurs possibles.

- Les travailleurs de quarts peuvent être de bons clients pour le covoiturage et le cofourgonnetage parce que les transports en commun ne sont pas toujours disponibles en dehors des heures de pointe. Également, le fait qu'ils aient les mêmes heures de travail que beaucoup d'autres travailleurs diminue l'avantage d'avoir la souplesse de conduire seul.
- Les travailleurs les moins payés peuvent être davantage disposés à utiliser des options pour les navetteurs, car ils sont plus sensibles au coût de possession d'une voiture.

Vous pouvez également segmenter le marché des navetteurs par comportement actuel en matière de navettage. Les conducteurs, par exemple, sont la cible normale de mesures d'options pour les navetteurs – et en examinant les différentes sortes de conducteur, nous pouvons identifier des possibilités de changement de comportement.

On peut diviser les conducteurs en trois groupes, selon leur attitude :

- Ceux qui préfèrent conduire
- Ceux qui préfèrent utiliser des options pour les navetteurs
- Ceux qui sont ambivalents (ils n'ont pas de préférence nette)

Les conducteurs peuvent aussi être divisés en deux groupes selon leur situation personnelle :

- Ceux qui doivent conduire (ils n'ont pas d'autre option pratique)
- Ceux qui sont souples (ils ont un choix entre conduire et utiliser une navette alternative)

En combinant ces trois catégories d'attitudes et ces deux catégories de situations personnelles, nous créons six segments de marché distincts qui permettent de mieux comprendre qui il sera plus facile de convaincre d'essayer un autre moyen de transport, ainsi que la manière de procéder. Le tableau suivant identifie et décrit ces segments de marché.

Attitude du conducteur	Situation du conducteur	
	Doit conduire	Souple
Préfère conduire	<p>Catégorie : « Laissez-moi tranquille »</p> <p>Description : Ne voit aucune valeur personnelle dans les options pour les navetteurs. Changement de comportement très improbable.</p> <p>Base d'action : Priorité basse. Segment de marché de taille moyenne à grande.</p>	<p>Catégorie : « Prouvez-le moi »</p> <p>Description : Changement de comportement à long terme possible avec de l'éducation, de la pression des collègues et des encouragements. Peut être davantage sensible à des dissuasifs qu'à des incitatifs.</p> <p>Base d'action : Priorité basse à moyenne pour obtenir des résultats à long terme. Segment de marché de taille modérée.</p>
Ambivalent	<p>Catégorie : « Montrez-moi »</p> <p>Description : Un changement de comportement nécessite l'élimination des obstacles, de l'encouragement et des récompenses. Un essai réussi des options peut motiver la personne à essayer de changer les circonstances.</p> <p>Base d'action : Priorité moyenne pour obtenir des résultats à long terme. Petit segment du marché sauf dans les zones urbaines embouteillées.</p>	<p>Catégorie : « Cela m'intéresse »</p> <p>Description : Chances raisonnables d'obtenir un changement de comportement. Répondra aux incitatifs ainsi qu'aux dissuasifs. A besoin d'encouragement et de récompenses continus. L'essai des options pour les navetteurs est essentiel.</p> <p>Base d'action : Priorité élevée pour obtenir des résultats à long terme. Segment du marché de taille modérée.</p>
Préfère les options pour les navetteurs	<p>Catégorie : « Aidez-moi »</p> <p>Description : Bon candidat au changement, mais nécessite l'élimination des obstacles. Un examen des conditions peut montrer ce qui pourrait bien fonctionner.</p> <p>Base d'action : Priorité moyenne pour obtenir des résultats à court et à long terme. Petit segment du marché sauf dans les zones urbaines embouteillées.</p>	<p>Catégorie : « Comptez sur moi »</p> <p>Description : S'il n'utilise pas déjà les options pour les navetteurs, peut avoir besoin d'un essai pour provoquer un changement de comportement. Choix positifs doivent être reconnus et récompensés.</p> <p>Base d'action : Priorité élevée pour obtenir des résultats à court terme. Segment de marché très petit, car il utilise probablement déjà des options pour les navetteurs.</p>

2.3.2 L'établissement des buts et des objectifs

Votre programme d'options pour les navetteurs doit être basé sur une compréhension claire de ce qu'il doit réaliser. Cette compréhension est normalement exprimée par des buts, des objectifs et des indicateurs – les buts établissent l'orientation d'un programme à un niveau élevé, et les objectifs permettent la quantification du succès en mesurant les indicateurs. Les buts et les objectifs peuvent être modifiés de temps à autre en fonction des leçons apprises ou des changements de circonstance.

Vos buts doivent être liés aux besoins et aux problèmes auxquels font face l'organisme et ses employés, et aux avantages que doit produire le programme. Les buts qui ne sont pas liés à un besoin réel ou un avantage désiré risquent de ne pas être atteints. Vous pouvez créer un ensemble initial de buts du programme en examinant la rétroaction obtenue jusqu'à présent par les employés concernant les options pour les navetteurs et en rencontrant la gestion supérieure pour examiner les défis qui pourraient être surmontés par votre programme d'options pour les navetteurs.

Pour être vraiment utiles, les objectifs doivent posséder cinq caractéristiques clés : ils doivent être spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et prévisibles. Des objectifs de ce genre peuvent fournir une base excellente à un programme d'options pour les navetteurs. Voici quelques considérations connexes :

- Des objectifs qui sont spécifiques et mesurables permettent à votre organisme de surveiller les changements d'une manière quantitative et d'ajuster le programme au besoin. Ils vous permettent également de réfléchir aux changements dans le temps et à déterminer quelles mesures ont occasionné les résultats les plus grands.
- Il est particulièrement important que les objectifs soient réalistes et atteignables – en d'autres termes, qu'ils reflètent des possibilités et des contraintes réelles. Par exemple, si une enquête indique que seulement 25 pour cent des employés envisagent se rendre au travail en empruntant les transports en commun, il serait déraisonnable de fixer un objectif de 30 pour cent. À titre de guide, il n'est pas rare d'établir un objectif général visant à réduire le nombre d'employés qui se rendent au travail en voiture de 10 pour cent.
- Les objectifs qui sont définis dans le temps peuvent aider le processus de surveillance. Il peut être utile de lier les objectifs à un ou plusieurs cadres temporels – par exemple un an (à court terme), trois ans (à moyen terme) et cinq ans (à long terme).

La relation entre les buts, les objectifs et les indicateurs figurent dans les deux illustrations ci-dessous. Nous donnons à l'**annexe 2.C** un menu plus long (mais pas exhaustif) d'autres buts, objectifs et indicateurs que vous pouvez appliquer à votre programme d'options pour les navetteurs.

But : Résoudre le problème de stationnement



Objectif : Réduire la demande de stationnement de pointe de {quantité} d'ici le {date}



Indicateur : Demande de pointe de stationnement
(nombre de véhicules ou pourcentage d'employés)

Indicateur : Proportion de la demande de pointe de stationnement
par rapport à la capacité de stationnement (en %)

But : Augmenter l'utilisation des options autres que la conduite automobile



Objectif : Augmenter le covoiturage et/ou le cofourgonnetage de {quantité} d'ici le {date}



Indicateur : Occupation moyenne des voitures et des fourgonnettes
à leur arrivée (nombre de personnes par véhicule)

Indicateur : Nombre ou pourcentage d'employés qui font appel au service
de covoiturage ou de cofourgonnetage dans une journée moyenne

Une autre forme simple d'objectif est un objectif d'étape qui identifie une mesure à prendre ou un produit à terminer à un moment donné. Cette sorte d'objectif est mesuré en répondant par «oui» ou par «non» et peut être utile pour établir des cibles relatives à une mise en œuvre, plutôt qu'à des résultats. Des exemples d'objectifs d'étape peuvent être l'établissement d'un service d'appariement dans les six mois ou l'installation de nouveaux supports à bicyclettes au printemps prochain.

2.3.3 Le choix des mesures

Pour changer le comportement des navetteurs, votre organisme doit introduire des idées nouvelles, changer les vieilles attitudes et créer le désir d'essayer quelque chose de différent. Les navetteurs sont des gens d'habitudes et ceux qui ont l'habitude de conduire leur voiture au travail ne commenceront pas soudainement à se déplacer à bicyclette, à faire du covoiturage ou à emprunter le transport en commun sans le bénéfice d'une véritable motivation offerte sous forme d'éducation, de possibilité, d'encouragement, d'incitatif et peut-être même de dissuasif. Cette motivation apparaît sous forme d'une gamme de mesures d'options pour les navetteurs. Comme vous le verrez après avoir parcouru les derniers chapitres de ce guide, même l'organisme le plus ambitieux ne va pas essayer de mettre en œuvre toutes les mesures d'options pour les navetteurs qui sont possibles. Il est nécessaire de choisir les mesures les plus logiques en fonction d'une situation donnée.

Il est important de noter que l'on n'obtient pas toujours les meilleurs résultats en choisissant les mesures qui sont les plus populaires parmi les employés ou les mesures qui ont bien marché pour une entreprise voisine. En examinant soigneusement les résultats de vos propres enquêtes et évaluations et en parlant aux employés et à la gestion de votre organisme, vous pouvez décider les sortes de changements dont vous avez le plus besoin.

Ensuite, en évaluant la faisabilité et l'acceptabilité et en pensant à des manières dont peuvent interagir différentes mesures, vous pouvez identifier un groupe optimal de mesures.

Pratiquement, tous les programmes d'options pour les navetteurs comprennent plusieurs mesures examinées aux chapitres 4 à 8. Ces mesures améliorent les options pour les navetteurs dans les domaines suivants :

- Transports actifs (bicyclette, marche, patin à roues alignées)
- Transports en commun
- Conavettage (covoiturage et cofourgonnetage)
- Autres dispositions de travail (télétravail et semaine de travail comprimée)

Un programme d'options pour les navetteurs bien conçu comprendra également des mesures de promotion et de soutien (chapitre 4), des mesures destinées à améliorer l'efficacité de l'utilisation des voitures (chapitre 9), des mesures de gestion du stationnement (chapitre 10) et des mesures d'amélioration des options des employés pour leurs déplacements professionnels locaux (chapitre 11).

Vous devez tenir compte de plusieurs considérations importantes quand vous établissez un ensemble de mesures d'options pour les navetteurs, comme nous l'indiquons ci-dessous.

Liez explicitement les mesures à des objectifs. Cela empêche votre programme de dérailler. Si une mesure semble convenir mais n'aide pas vraiment à atteindre vos objectifs, il pourrait être nécessaire de remettre cette dernière en question ou de réévaluer vos objectifs.

Profitez des possibilités. Si votre organisme compte beaucoup d'employés qui vivent à moins de 5 km du travail, vous pouvez avoir une grande possibilité d'encourager certains d'entre eux à se rendre au travail à bicyclette.

Respectez les contraintes. Si votre lieu de travail ne dispose pas d'un bon service d'autobus et l'entreprise de transports en commun dit ne pas pouvoir l'améliorer de façon marquée, il est possible que vous ayez à consacrer vos efforts à l'amélioration de l'appariement.

Visez les obstacles particuliers auxquels font face les navetteurs. Identifiez des obstacles communs au moyen d'enquêtes et efforcez-vous de les supprimer. N'adoptez pas de mesures populaires qui changent peu les attitudes et les conditions visant à déterminer les décisions des navetteurs.

Adoptez un nombre varié de mesures. Le recours exclusif à des mesures « douces » (comme les affiches et les tirages), entraînera le scepticisme et la frustration de la part des employés, tandis que l'emploi exclusif de mesures « dures » (comme un service d'appariement des navetteurs, un meilleur stationnement pour les bicyclettes, des subventions aux tarifs de transports en communs) risque de limiter l'adhésion des employés en l'absence d'une sensibilisation accrue.

Recherchez des mesures complémentaires. Certaines mesures vont particulièrement bien ensemble. Par exemple, le cyclisme et les améliorations des transports en commun se complètent parce que beaucoup de cyclistes utilisent les transports en commun en deuxième choix.

Visez quelques succès à court terme, mais ne négligez pas les mesures à long terme. Des victoires rapides peuvent bâtir l'enthousiasme et la confiance et donnent aux employés un sujet de conversation aux pauses-café. En même temps, il est important de commencer à prendre des mesures à long terme tôt parce qu'elles peuvent prendre un certain temps avant de porter fruit.

Regardez autour de vous. Apprenez de l'expérience des employeurs de votre région géographique ou des organisations semblables à la vôtre.

Encouragez les essais. Le fait de parvenir à convaincre quelqu'un d'essayer une solution de rechange, ne serait-ce qu'une seule fois, représente une victoire dans la lutte pour sensibiliser les navetteurs. Beaucoup d'adultes n'ont pas pris de transports en commun depuis bon nombre d'années et ne savent pas que les autobus modernes sont maintenant équipés d'air climatisé et des sièges confortables. Des événements spéciaux, des défis et des laissez-passer d'un jour peuvent être un bon moyen pour les inciter à en faire l'essai.

Mettez l'accent sur les carottes plutôt que les bâtons. Vous devez principalement mettre l'accent sur les carottes – ou les incitatifs – dans le cadre de votre programme d'options pour les navetteurs. Elles sont plus faciles à mettre en œuvre parce qu'elles améliorent un aspect du travail ou du navettage et sont avantageuses pour l'employeur aussi bien que pour l'employé tout en aidant à bâtir le soutien pour un programme plus large d'options pour les navetteurs. Les bâtons – ou les dissuasifs – peuvent être efficaces, mais présenter des défis parce qu'ils risquent de faire face à une certaine résistance. Les bâtons comme les frais de stationnement peuvent être rendus plus efficaces s'il existe une compensation pour les employés ou si les employés savent que les recettes sont utilisées pour améliorer les options pour les navetteurs qui ne conduisent pas (p. ex. en subventionnant des laissez-passer de transports en commun).

2.3.4 L'établissement d'un échéancier et d'un budget

Comme pour la plupart des entreprises, la planification d'un programme d'options pour les navetteurs se ramène finalement aux questions importantes de temps et d'argent.

L'échéancier. L'échéancier d'un programme d'options pour les navetteurs peut être déterminé de deux manières. Il est possible de concevoir un programme en examinant chaque étape requise et en consacrant suffisamment de temps pour bien la terminer, mais ce genre de situation est très rare. L'échéancier est plutôt généralement établi à cause d'un événement extérieur – en préparation d'une activité future (l'embauche de nouveaux employés, le début d'une construction de route majeure, une annonce prévue de l'entreprise) ou en réaction à une exigence « aussitôt que possible ».



L'existence d'une date limite imposée peut nécessiter d'un coordinateur des options pour les navetteurs qu'il jongle avec plusieurs éléments à la fois ou qu'il trouve des moyens plus rapides d'accomplir les diverses tâches. De toute manière, il doit travailler à rebours à partir des dates clés, en s'assurant d'accorder suffisamment de temps aux approbations, aux révisions, à la traduction et aux autres éléments pouvant transformer une tâche de deux semaines en une tâche de deux mois.

Quand vous établissez les échéanciers, tenez compte des éléments suivants :

- Le temps nécessaire pour chacune des mesures dépend de la tâche particulière et de la complexité de l'environnement professionnel. Par exemple, l'approbation d'une note de service par tout le personnel peut prendre cinq minutes dans une petite entreprise et une semaine ou plus dans une grande entreprise.
- Certains facteurs sont au-delà du contrôle du coordinateur des options pour les navetteurs, comme les retards à commander ou à installer des accessoires comme les supports à bicyclettes.
- Des changements nécessitant une meilleure compréhension de la part des employés (pour de nouveaux règlements de stationnement ou la création d'un nouveau service d'appariement) exigent plus de temps pour pouvoir communiquer avec les employés, répondre aux questions et éviter des malentendus.
- Certains changements doivent être étagés dans le temps, pour permettre un ajustement graduel. D'autres peuvent bénéficier d'étapes « pilotes », ou d'essais sur petite échelle avant leur mise en œuvre.
- Ne créez pas trop de dérangement en même temps en introduisant plusieurs changements simultanément. Les gens ont besoin de temps pour bien étudier les possibilités ou les changements de conditions.

Le budget. Comme pour un échéancier, le budget peut être déterminé de façon rationnelle (en fonction des besoins) ou être imposé. De nombreuses mesures d'options pour les navetteurs ont seulement de petits coûts supplémentaires pour la plupart des organismes. Certains ont des coûts qui sont facilement absorbés par les opérations quotidiennes, sans besoin de budgets spéciaux, alors que d'autres ont des coûts importants. L'importance des ressources nécessaires, et le processus par lequel un budget réel est établi, varie d'un organisme à l'autre.

Les catégories de coûts dont il faut tenir compte dans l'établissement d'un budget sont les suivantes :

- **Le temps d'employé.** Le temps consacré par le coordinateur des options pour les navetteurs et, si nécessaire, par d'autres personnes engagées dans le programme d'options pour les navetteurs



- **Les communications.** L'élaboration, l'impression et la distribution de matériaux comme les sites Web, les dépliants et les affiches. La création d'endroits où les mettre comme les panneaux d'affichage, les stands d'information ou les kiosques
- **Les activités spéciales.** Location de tables et de chaises, décorations, rafraîchissements, systèmes de sonorisation, invitations
- **Les incitatifs.** Prix de tirages au sort ou autres récompenses pour avoir participé au programme ou pour avoir répondu à une enquête, stationnement subventionné pour covoitures et cofourgonnettes (avantage imposable), laissez-passer de transports en commun subventionné (avantage imposable)
- **Les services sous contrat.** Frais de service ou collecte de cotisation d'un centre de gestion des déplacements (CGD), collecte et analyse de données comme des enquêtes, aide de consultants pour traiter de questions comme la politique de télétravail
- **Le programme de transport garanti à la maison.** Tarifs par contrat avec fournisseur de taxis
- **Les nouvelles installations.** Supports ou casiers à bicyclettes, douches, vestiaires
- **Le télétravail.** Constitution de réseau et matériel de bureau à la maison, montage et inspection (notez que ces coûts substantiels sont rarement affectés à des budgets de programme d'options pour les navetteurs, mais plutôt à des budgets spéciaux de promotion du télétravail dans l'entreprise)
- **Le cofourgonnetage.** Location ou achat de véhicules, entretien, permis, assurance et taxes (notez que les opérations de cofourgonnetage recouvrent généralement leurs coûts en faisant payer les utilisateurs; les coûts non recouverts deviennent des avantages imposables pour les utilisateurs)
- **La gestion du stationnement.** Installation de barrières aux terrains de stationnement, de lecteurs de cartes, de distributeurs de billets, d'étiquettes volantes, de panneaux indicateurs de stationnement privilégié, ainsi que marquage de bandes et assurance de la conformité
- **Le matériel informatique et les logiciels.** On a généralement besoin de peu en dehors du matériel de bureau normal, mais des exemples de matériel supplémentaire peuvent comprendre des logiciels d'enquête, des logiciels d'appariement ou le développement de sites Web
- **Le développement professionnel.** Adhésion à des organismes pertinents, participation à des conférences et formation pour le coordinateur des options pour les navetteurs
- **Les frais généraux de bureau.** Espace de plancher, mobilier, téléphone, photocopie, etc.

Vous pouvez compenser certains coûts du programme d'options pour les navetteurs au moyen de recettes ou de réductions des coûts. Par exemple, vous pouvez utiliser des droits de stationnement nouveaux ou augmentés pour améliorer les autres options pour les navetteurs. Ou bien, quand un employeur peut réduire le nombre de places de stationnement louées d'un tiers à la suite d'une baisse de la demande de stationnement, les économies

réalisées peuvent couvrir les dépenses du programme. D'autres avantages moins tangibles peuvent aussi être utilisés pour couvrir les coûts, comme une réduction de l'absentéisme ou des retards, ou une augmentation de la productivité.

Il est possible de réduire l'incertitude liée à l'estimation des coûts en ayant recours à des projets pilotes pour faire l'essai des mesures qui offrent la possibilité de coûts importants (le télétravail ou le cofourgonnetage). L'estimation des coûts et des avantages d'une opération à grande échelle est beaucoup plus facile quand une expérience directe a été effectuée sous forme de projet pilote.

2.3.5 La présentation du plan

Il y a plusieurs bonnes raisons de présenter le plan d'options pour les navetteurs de votre organisme aux intervenants majeurs avant sa mise en œuvre :

- Cela peut être nécessaire pour recevoir l'approbation de la gestion.
- Cela indique aux divers partenaires et alliés ce à quoi vous leur demandez de participer.
- Cela peut lancer le processus de communication des objectifs et des stratégies du plan auprès de la population d'employés.
- En faisant correspondre des faits et des chiffres généraux aux buts, objectifs et mesures désirées du plan, la présentation et tout autre document servira de référence pratique pendant la mise en œuvre.



Les sujets de présentation. En présentant votre plan d'options pour les navetteurs, vous pouvez traiter des sujets suivants :

- Les besoins ou les problèmes sur lesquels se penchera le plan
- Les résultats de l'évaluation initiale des caractéristiques de l'organisme et du site, ainsi que des habitudes et des attitudes des navetteurs
- Les buts et les objectifs
- Les avantages prévus
- La nature, la portée et l'échéancier des mesures proposées
- Le plan de communications
- Le plan de surveillance
- Les implications administratives (juridiques, ressources humaines, installations, etc.)
- Le budget

La présentation du plan à la gestion. Bien que le contexte organisationnel de chaque programme d'options pour les navetteurs soit unique, il est probable que vous aurez besoin d'une certaine approbation de la gestion pour mettre en œuvre les mesures qui ont des implications importantes en matière de politiques ou de coûts. Vous devriez tenir compte des points suivants lors de la préparation de votre exposé aux gestionnaires supérieurs :

- Montrez clairement les avantages pour l'organisme du programme d'options pour les navetteurs. Décrivez-les quantitativement, si possible. Établissez le lien entre les avantages du programme et l'atteinte d'objectifs établis de l'entreprise dans des domaines tels que les relations publiques, le moral du personnel, la productivité des employés, le civisme environnemental ou les bénéfices.
- Définissez le rôle de la gestion dans le programme, depuis l'approbation jusqu'au financement en passant par la communication et son rôle d'exemple. La définition claire au début du processus permet d'éviter tout désaccord futur à l'égard des « surprises ».
- Illustrez concrètement les succès remportés par d'autres employeurs, à l'aide d'exemples de la même région ou du même genre d'entreprise, si possible. C'est un bon moyen de surmonter les doutes relativement à vos objectifs ou vos avantages attendus.
- Soyez prêt à répondre à des questions. Répétez d'avance avec une ou deux personnes expérimentées qui peuvent deviner le genre de questions qui seront posées.
- Si certains aspects de votre plan semblent déconcertants, envisagez un plan B qui implique un projet pilote ou une autre démarche par étape qui sera évaluée avant de poursuivre vos efforts.

La présentation du plan aux employés. Il est important d'informer les employés de l'existence d'un plan d'options pour les navetteurs et de sa mise en œuvre future pour les préparer aux changements à venir. Voici quelques conseils pratiques pour cette étape importante :

- Demandez à la gestion de communiquer son soutien et son approbation du plan en envoyant un courriel ou une note de service à tous les employés.
- Identifiez le coordinateur des options pour les navetteurs et tout autre employé qui s'est activement engagé à élaborer le plan, ainsi que ceux qui participeront à sa mise en œuvre. Vous aiderez ainsi à positionner le plan comme ayant été élaboré « par les employés, pour les employés », plutôt que produit par la gestion.
- Définissez les besoins et les problèmes qui ont occasionné le plan. Quels défis particuliers du navettage le programme aidera les gens à résoudre? Comment le programme contribuera-t-il à améliorer l'organisme?
- Décrivez ce que verront les employés, établissez un échéancier réaliste de changements et demandez-leur d'être patients si certaines mesures ne sont pas prises rapidement.
- Identifiez les possibilités pour les employés de s'engager et de fournir une rétroaction par des enquêtes additionnelles, des groupes de travail, etc.

Annexe 2.A Ressources locales et régionales – options pour les navetteurs

Emplacement	Nom du programme (le cas échéant)	Agence de prestation	Agence(s) de parrainage	Pour de plus amples informations
Vancouver (C.-B.)	Go Green Choices	B.E.S.T. (Better Environmentally Sound Transportation)	TransLink	Tél. : (604) 689-4467 www.gogreen.com/choices www.best.bc.ca
	TREK	Université de la Colombie--Britannique	-	Tél. : (604) 827-8735 www.trek.ubc.ca
Whistler (C.-B.)	The Whistler Way	Resort Municipality of Whistler	-	Tél. : (604) 935-8197 www.whistler.com/rmow www.whistler.com/transit
Colombie-Britannique	Travel Options	BC Transit	-	www.bctransit.com/traveloptions
Kelowna (C.-B.)	-	City of Kelowna	-	www.city.kelowna.bc.ca
Kamloops (C.-B.)	Travelsmart	City of Kamloops	-	www.city.kamloops.bc.ca
Calgary (Alb.)	Escape the Rush	City of Calgary	-	Tél. : (403) 268-1629 www.gov.calgary.ab.ca/planning/transportation_planning/sustainable/tdm/index.html
Winnipeg (Man.)	Green Commuting Initiatives	Resource Conservation Manitoba	Nombreuses	www.resourceconservation.mb.ca Tél. : (204) 925-3777
London (Ont.)	-	City of London	-	Tél. : (519) 661-4737 www.city.london.on.ca
Waterloo (Ont.)	-	Region of Waterloo	-	Tél. : (519) 575-4533 www.region.waterloo.on.ca
Kitchener-Waterloo-Guelph (Ont.)	Kitchener-Waterloo-Guelph Traffic Reduction Initiative	Public Interest Research Groups (PIRGs) de Waterloo et Guelph	Nombreuses	Tél. : (519) 888-4882 www.wpirg.org/traffic
Toronto (Ont.)	Transportation Management Association Pilot Project	City of Toronto	-	Tél. : (416) 392-8120
Ottawa (Ont.)	SageVirage	Ville d'Ottawa	-	Tél. : (613) 580-2400 www.ottawa.ca/sagevirage
Montreal (Qué.)	Allégo : se déplacer autrement	Agence métropolitaine de transport	-	Tél. : (514) 287-2464 www.amt.qc.ca
Halifax (N.-É.)	TRAX	Ecology Action Centre	Nombreuses	Tél. : (902) 429-0924 www.trax.ns.ca

Annexe 2.B Centres de gestion des déplacements

Emplacement	Nom	Pour de plus amples informations
Vancouver (C.-B.)	Cambie Corridor Consortium	Tél. : (604) 875-4118
Vancouver (C.-B.)	Willingdon Corridor Transportation Action Group	Tél. : (604) 689-4467 www.gogreen.com/choices www.best.bc.ca
Vancouver (C.-B.)	Metrotown Transportation Management Association	Tél. : (604) 689-4467 www.gogreen.com/choices www.best.bc.ca
Vancouver (C.-B.)	ACCESS – Post-Secondary Transportation Management Association	Tél. : (604) 689-4467 www.gogreen.com/choices www.best.bc.ca
Toronto (Ont.)	Black Creek Regional Transportation Management Association	Tél. : (416) 650-8059 www.bcrma.org

Annexe 2.C Échantillon de buts, d'objectifs et d'indicateurs

<p>BUT : RÉSOUDRE LE PROBLÈME DE STATIONNEMENT</p> <p>Objectif : Réduire la demande de stationnement de pointe de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Demande de pointe de stationnement (nombre de véhicules ou % d'employés)▪ Proportion de la demande de pointe de stationnement par rapport à la capacité de stationnement (en %)
<p>BUT : PRODUIRE MOINS DE CIRCULATION</p> <p>Objectif : Réduire la circulation (arrivée-départ) pendant les périodes de pointe de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de véhicules qui arrivent ou qui partent pendant les périodes de pointe.▪ Nombre moyen de personnes par véhicule (personne/véhicule) en périodes de pointe
<p>BUT : AUGMENTER LE NOMBRE D'OPTIONS POUR LES NAVETTEURS</p> <p>Objectif : Augmenter le nombre de personnes qui utilisent les transports en commun de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre ou % d'employés qui utilisent les transports en commun un jour moyen▪ Nombre ou % d'employés qui utilisent les transports en commun occasionnellement/fréquemment/généralement <p>Objectif : Augmenter le covoiturage ou le cofourgonnetage de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Occupation moyenne des voitures et des fourgonnettes à leur arrivée▪ Nombre ou % d'employés qui se servent du covoiturage ou du cofourgonnetage dans une journée moyenne▪ Nombre ou % d'employés qui se servent du covoiturage occasionnellement/fréquemment/généralement <p>Objectif : Augmenter le télétravail de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre ou % d'employés qui ont des dispositions officielles ou officieuses de télétravail▪ Nombre ou % d'employés qui travaillent à distance dans une journée moyenne
<p>BUT : RENDRE HEUREUX LES EMPLOYÉS</p> <p>Objectif : Accroître le taux de satisfaction des employés relativement au navettage de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre ou % d'employés satisfaits ou mécontents par leur expérience de navettage▪ Nombre ou % d'employés qui disent que leurs besoins/habitudes de navettage n'ont pas d'incidence sur leur travail▪ Nombre ou % d'employés qui considèrent le programme d'options pour les navetteurs comme une raison de ne pas travailler ailleurs <p>Objectif : Réduire les coûts de navettage des employés de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Coût mensuel moyen pour les navetteurs (observé directement, ou estimé en se basant sur d'autres données)
<p>BUT : AMÉLIORER LES BÉNÉFICES</p> <p>Objectif : Réduire les coûts de stationnement de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre d'espaces de stationnement en exploitation▪ Coûts mensuels ou annuels d'exploitation et d'entretien du stationnement <p>Objectif : Réduire l'absentéisme des employés de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Nombre de jours de congé maladie moyen par employé, total ou par catégorie de navetteur <p>Objectif : Réduire les coûts d'espace de travail de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Surface de plancher moyenne par employé
<p>BUT : RÉDUIRE L'INCIDENCE ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE</p> <p>Objectif : Réduire la pollution atmosphérique due aux navettes de {quantité} avant le {date}</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Émissions de gaz à effet de serre (totales ou par employé) dues aux navettes dans une journée moyenne▪ Pollution atmosphérique (totale ou par employé) due aux navettes dans une journée moyenne

