

Plan de mobilité

Ouest Crédit Expansion

Un guide pratique pour analyser et maîtriser les mobilités, pour en faire un levier de performance des activités qui les génèrent.



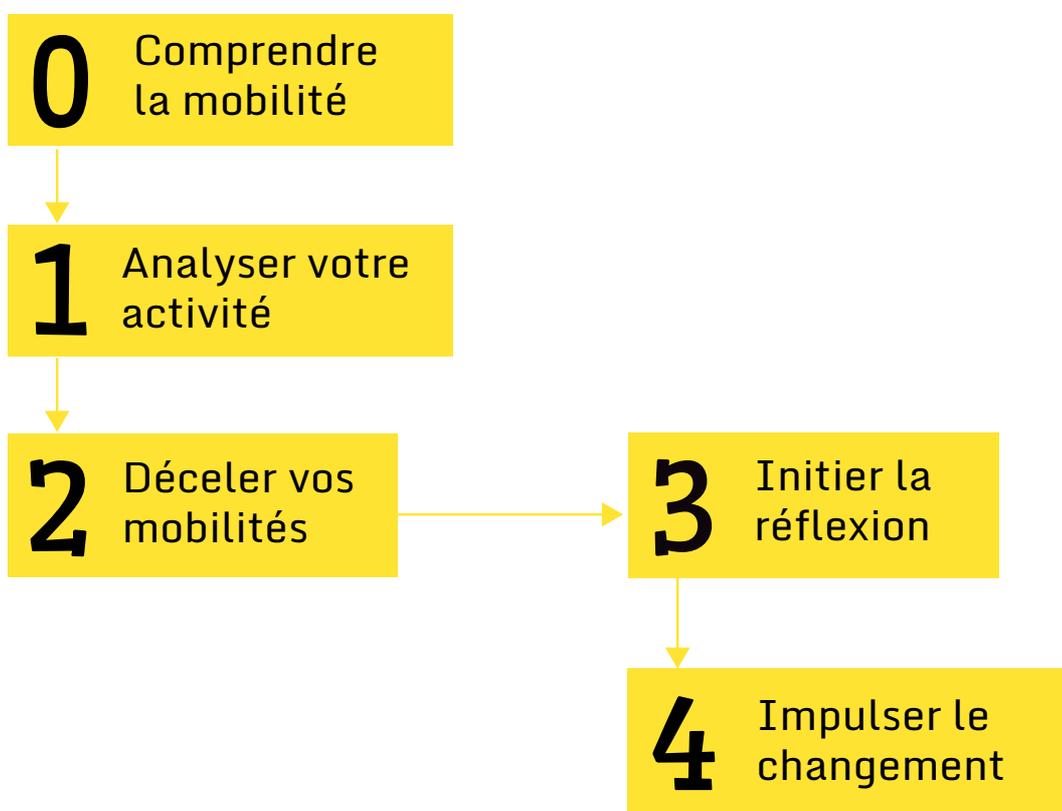
ASTONE Martin

Version du 02-07-2019



La démarche BMA

5 modules pour comprendre et transformer vos mobilités



Le plan de mobilité rend compte du rôle de la mobilité dans le fonctionnement ordinaire de l'entreprise. Cette mise à plat aura d'autant plus de portée que les équipes auront été impliquées dans sa réalisation.

En suivant le cadre proposé, elles auront pu ainsi s'approprier collectivement un schéma de construction. D'abord fondé sur l'observation, la collecte et l'analyse de données, il situe le rôle de la mobilité dans la création de valeur de l'entreprise.

Partant de cette lecture, il sert de guide aux équipes pour formuler des pistes d'évolution. Qualifiées à l'aide de quelques critères, il aide les dirigeant-e-s à fixer des priorités de mise en oeuvre. Le plan de mobilité devient alors un instrument pour impulser le changement.

Table de matière

1 - Analyser vos mobilités

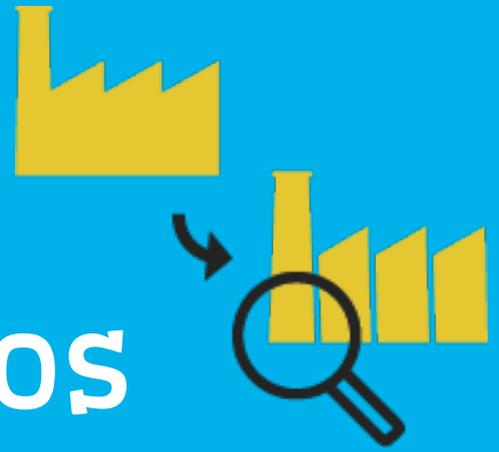
● Carte d'identité de l'entreprise	5
● Instances Dirigeantes	6
● Services Supports	7
● Organisation des mobilités	10
● L'essentiel à retenir	13

2 - Vos Mobilités

● Pendulaires	15
● Approche panoramique	16
● Politique de l'entreprise	18
● Efficience des actions engagées	21
● Construction d'un plan d'action	23

Chapitre

1 - Analyser vos mobilités



Ce premier chapitre identifie les activités de l'entreprise à l'origine de flux de mobilité internes et/ou externes, physiques et/ou numériques. Il décrit aussi les modalités de gestion des ressources de mobilité de l'entreprise.

- [Carte d'identité de l'entreprise](#)
- [Instances Dirigeantes](#)
- [Services Supports](#)
- [Organisation des mobilités](#)
- [L'essentiel à retenir](#)

Carte d'identité de l'entreprise

Ouest Crédit Expansion, qui a pour métier **Crédit bancaire et assurances**, est localisée à **Ploumilliau (22)**, et se déploie sur **10** site(s).

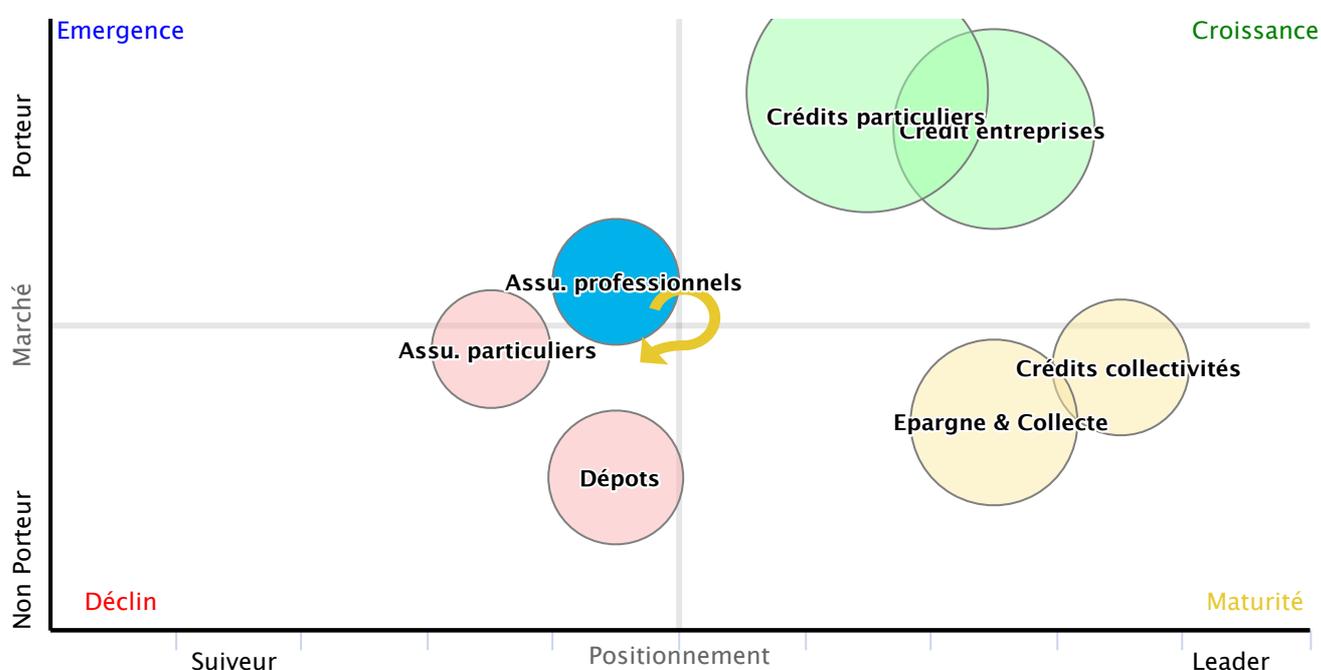
Ses principaux marchés sont : **Particuliers, Entreprises, Economie Sociale et Solidaire, Collectivités.**

Avec **400** salarié-e-s, elle a réalisé au cours du dernier exercice un Chiffre d'Affaires de **380 M€**.

Les activités principales de l'entreprise sont :

Activité	CA	Effectif
Crédit entreprises	100 M€	50
Crédits particuliers	180 M€	200
Crédits collectivités	22 M€	50
Epargne & Collecte	50 M€	45
Dépôts	20 M€	25
Assu. particuliers	10 M€	170
Assu. professionnels	15 M€	24

L'axe de vie de l'entreprise



Pour aller plus loin

À chaque activité est associée un portefeuille de mobilités. Agir sur celui-ci n'aura pas forcément la même incidence pour une activité naissante (besoin plus important en ressources pour se hisser sur l'échiquier de la compétition), ou pour une activité sur le déclin (dont la fin pourrait être précipitée pour libérer des ressources qui serviront alors à booster une activité plus porteuse).

Instances Dirigeantes

Les dirigeant-e-s salarié-e-s

L'équipe dirigeante salariée est composée de 2 personnes. Elle agit sur les principaux champs suivants :

- Définition de la stratégie
- Relations avec les administrateurs
- Management opérationnel

Le cumul annuel des déplacements est de **50000 km**.

Ces kilomètres sont principalement nationaux.

Dans une année, il est probable que les déplacements parcourus équivalent à **0.16 ETP**.

Les dirigeant-e-s non salarié-e-s

Les dirigeants non-salariés au nombre de 30 personnes mènent les actions suivantes :

- Conseil d'Administration
- Assemblées générales
- Représentation de l'entreprise

Les liens avec un groupe

L'entreprise est contrôlée par le groupe **Banque mondiale** sur les différents périmètres suivants :

- Fonds propres
- Engagements
- Trésorerie

Le groupe intervient par ailleurs sur les fonctions suivantes :

- Communication externe
- Contentieux
- Formation interne

Pour aller plus loin

Rapporter les kilomètres parcourus au temps consommé montre que la mobilité est bien plus qu'une affaire de transport. À moins d'accélérer la vitesse pour limiter une fuite des ressources, encourager une réorganisation des tâches pour éviter les déplacements inutiles est sans doute plus réaliste. Et si libérer du temps ainsi pour le réinvestir au profit de la qualité de vie au travail, devenait le fil d'Ariane du plan de mobilité ?

Services Supports

Services généraux

Ce service est composé de **10** personnes, et couvre les principales missions suivantes :

- Entretien, maintenance des bâtiments
- Garantie de fonctionnement
- Entretien parc véhicules et autres moyens de transport

Le cumul annuel des déplacements est de **60000 kms.**

Ces kilomètres **sont d'abord locaux.**

Dans une année, il est probable que ces déplacements équivalent à **83 jours.**

Service Informatique

Ce service est composé de **10** personnes, et couvre les principales missions suivantes :

- Fonctionnement quotidien des systèmes
- Maintenance préventive et évolutive
- SOS dépannage

Le cumul annuel des déplacements est de **1200 kms.**

Ces kilomètres **sont principalement régionaux.**

Dans une année, il est probable que ces déplacements équivalent à **2 jours.**

Ressources humaines

Ce service est composé de **25** personnes, et couvre les principales missions suivantes :

- Gestion administrative
- Gestion de la paye
- Gestion des emplois et des compétences
- Politique de formation

Le cumul annuel des déplacements est de **5000 kms.**

Ces kilomètres **sont d'abord locaux.**

Dans une année, il est probable que ces déplacements équivalent à **6 jours.**

Direction juridique

Ce service est composé de **5** personnes, et couvre les principales missions suivantes :

- Vérification des contrats, conventions...
- Affaires courantes

Le cumul annuel des déplacements est de **1000 kms**.

Ces kilomètres **sont d'abord locaux**.

Dans une année, il est probable que ces déplacements équivalent à **1jour**.

Direction financières

Ce service est composé de **13** personnes, et couvre les principales missions suivantes :

- Budget
- Trésorerie
- Bilan

Le cumul annuel des déplacements est de **1200 kms**.

Ces kilomètres **sont d'abord locaux**.

Dans une année, il est probable que ces déplacements équivalent à **1jour**.

Direction commerciales

Ce service est composé de **15** personnes, et couvre les principales missions suivantes :

- Promotion des offres
- Lancement des offres
- Animation commerciale
- Soutien équipes

Le cumul annuel des déplacements est de **300000 kms**.

Ces kilomètres **sont principalement régionaux**.

Dans une année, il est probable que ces déplacements équivalent à **402 jours**.

Directions de la communication

Ce service est composé de **5** personnes, et couvre les principales missions suivantes :

- Communication externe
- Communication interne

Le cumul annuel des déplacements est de **5000 kms**.

Ces kilomètres **sont principalement régionaux**.

Dans une année, il est probable que ces déplacements équivalent à **6 jours**.

Synthèse

Services	Effectifs	KM parcourus	Equivalent Temps
Services généraux	10	60000 km	83 jours
Service Informatique	10	1200 km	2 jours

Services	Effectifs	KM parcourus	Equivalent Temps
Ressources humaines	25	5000 km	6 jours
Direction juridique	5	1000 km	1jour
Direction financières	13	1200 km	1jour
Direction commerciales	15	300000 km	402 jours
Directions de la communication	5	5000 km	6 jours

Pour aller plus loin

Le profil de mobilité d'un service a deux facettes.

La première rend compte des kilomètres générés pour réaliser les missions. Le rapport "kilomètres parcourus - temps consommé" indique alors un intérêt à revisiter l'organisation pour réduire les déplacements inutiles.

La seconde concerne les apports du service à la chaîne de valeur d'activités de l'entreprise. Ils prennent la forme d'interactions portées par des flux de mobilité. La réactivité à répondre à une sollicitation joue très directement sur la performance de l'activité. Le temps nécessaire à engager l'interaction renseigne sur l'efficacité de la mobilité, et par conséquent sur d'éventuelles marges de progression.

Organisation des mobilités

1^{er} prisme : les modalités d'organisation des déplacements

1. La gestion des déplacements

Services généraux, Ressources humaines, , Direction financières gèrent les déplacements de l'entreprise en exerçant les missions suivantes :

- Gestion du parc véhicules
- Commande de titres de transport
- Location de véhicules
- Remboursement des frais de transport

Pour faciliter la gestion des déplacements, l'entreprise s'appuie sur une plateforme interne **efficace, très évolutive.**

Pour réaliser les activités qui supposent un déplacement, vous donnez la possibilité aux salarié-e-s concerné-e-s de choisir entre quelques modes.

Un bilan annuel des déplacements est effectué, mais les actions d'amélioration décidées ne sont pas suivies dans le temps pour les raisons suivantes : **Ce n'est pas prévu.**

L'organisation des déplacements est **peu efficace**, et les marges de progression sont **significatives.**

2. Les données clés sur les déplacements

Les déplacements professionnels

Le cumul annuel des déplacements est de **20000 kms.**

Ces kilomètres **sont d'abord locaux à hauteur de 75%.**

Dans une année, il est probable que ces déplacements équivalent à **27 jours.**

Les flux logistiques

La volumétrie des flux logistiques de l'entreprise se répartit comme suit :

- Approvisionnements : 1000 kms
- Flux internes : 10000 kms

Ces kilomètres **sont d'abord locaux à hauteur de 75%.**

3. Les moyens de transport utilisés

Les déplacements professionnels

Pour les effectuer, nos équipes privilégient principalement **la voitures à hauteur de 95%.**

Ils se font principalement au moyen de **véhicules propriétaires**

Les flux logistiques

Ils s'opèrent principalement au moyen d'**utilitaires à hauteur de 95%**.

L'efficacité du parc de véhicules :

- Les véhicules propriétaires

Ce parc se compose de :

- 25 voiture(s)
- 3 utilitaire(s)

Les voitures ont en moyenne **10 ans**. Elles sont plutôt sous-utilisées.

Les utilitaires ont en moyenne **moins de 3 ans**. Ils sont sous-utilisés.

- Les véhicules en location

La location de véhicules sur une année équivaut à **216 journées**. La prise en main des véhicules se fait **sur lieu de travail**. Le délai moyen pour pouvoir utiliser un véhicule de location **demande une journée**.

- Les véhicules des salarié-e-s

34 salarié-e-s utilisent leur véhicule dans le cadre de leurs activités.

Nous disposons que de peu d'informations sur la performance environnementale de ces véhicules (Crit'Air), et n'avons pas évalué, à l'échelle de l'entreprise, les conséquences d'une restriction de circulation lors de pics de pollution.

4. Les infrastructures d'accueil des véhicules

L'entreprise dispose de **123 place(s)** de parking, **accessibles aux seul-e-s salarié-e-s**.

Globalement :

- leur nombre permet à chacun (salarié-e-s et visiteur-euse-s) de se garer sans difficulté.

Face à cette situation, vous disposez des marges de manœuvre suivantes : **Achat de foncier pour construire un parking**.

2^{ème} prisme : L'efficacité du système numérique

Un service interne gère le système numérique, en lien avec des prestataires.

Le système numérique est fiable, avec un très bon niveau de performance des logiciels.

Au total, votre système numérique est efficace.

3^{ème} prisme : L'agilité de l'organisation pour dématérialiser les activités

Vous avez mis en place une politique en faveur de la dématérialisation de vos activités, et voici quelques-unes de vos réalisations : **Mise en place d'une offre de Banque en ligne**

Bien que ne disposant pas de compétence interne pour mener une politique de digitalisation, vous avez conduit les initiatives suivantes : **Audioconférence, Visioconférence, Banque à distance**

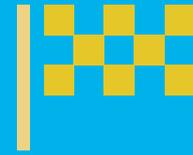
Accroître vos mobilités en accentuant la dématérialisation de vos activités est **un choix stratégique**.

Pour aller plus loin

L'organisation des mobilités physiques et numériques est une activité à part entière. L'état des lieux en montre quelques limites. Comme elle est rarement structurée, décider son agencement peut être l'occasion d'introduire davantage de transversalité.

Plus que de gérer des moyens et de réduire les coûts de déplacement, il s'agit pour la direction générale de l'entreprise de créer les conditions favorables au développement d'une compétence collective. Cette dernière sera à même d'aider à réguler les activités, en posant la mobilité comme un accélérateur de performance.

L'essentiel à retenir



Chapitre

2 – Vos Mobilités

- [Pendulaires](#)



Entrée

Pendulaires

- [Approche panoramique](#)
- [Politique de l'entreprise](#)
- [Efficience des actions engagées](#)
- [Construction d'un plan d'action](#)

Approche panoramique

La question des déplacements "domicile - travail" des salarié-e-s est un sujet complexe pour les entreprises. Cette question revoie en effet à la "sphère personnelle", tant et si bien que l'applicabilité des solutions proposées est très liée à des contraintes individuelles desquelles découlent les décisions des salarié-e-s.

Dans les grandes agglomérations, les collectivités tentent d'enrôler les employeur-euse-s en vue de diminuer les flux de déplacements aux heures de pointe. L'enjeu est d'atténuer la congestion des routes qui occasionne des gênes (c'est un euphémisme !) individuelles et collectives.

Dans ce cas, l'entreprise décline les mesures soutenues par la collectivité en matière de réduction de la part modale de la voiture. En milieu rural, univers de la voiture individuelle, l'entreprise, comme la collectivité, n'ont que très peu de marge de manœuvre.

Organisation

Dans l'entreprise, c'est **Charlotte Dijo** qui a la responsabilité des questions domicile-travail, dont le périmètre d'intervention est : **Promouvoir le covoiturage.**

La politique de l'entreprise peut se résumer ainsi : **Faire que ces déplacements soient les moins pénalisant pour les salariés** . A ce stade, on peut dire qu'elle **n'est pas vraiment formalisée** .

Quelques données

Aujourd' hui, les salariés parcourent **plus de 50km** tous les jours pour aller et revenir du travail. Cela leur prend en moyenne **plus de 40 minutes**.

Pour effectuer leurs déplacements, les salariés utilisent presque'exclusivement la voiture (**95%**), l'autre mode de transport est **les transports en commun (5%)**.

Le covoiturage apparaît être une pratique **marginale**.

Les salariés se plaignent des coûts de déplacement.

Les conditions pour se déplacer pourraient devenir une question sensible.

Pour les recrutements, les coûts de déplacement sont déterminants dans la décision des candidats.

Les initiatives

En vue de limiter les contraintes liées aux déplacements domicile - travail des salariés, l'entreprise à mis en place les actions suivantes : **Incitation au covoiturage, Horaires décalés**. Ces actions sont **limitées**.

S'il n'est pas possible de chiffrer à ce stade, le budget consacré par l'entreprise aux questions domicile - travail, on peut dire que l'effort est **insignifiant**.

Pour être complet, il convient de mentionner enfin que le sujet des déplacements pendulaires **est une question sensible pour les instances de l'entreprise**.

Enfin, et à tout bien considéré, la situation peut-être considérée **préoccupante**

Pour aller plus loin

Quelque soit l'éclairage qui ressort de la politique "domicile - travail", l'essentiel est de procéder à son approfondissement par touche successive.

Politique de l'entreprise

Dans la vraie vie, on confond souvent « action » et « priorité », une action pouvant sous-entendre aussi une priorité. Du fait de ces raccourcis, la ligne directrice d'une politique qui devrait être étayée et argumentée autour de quelques priorités, peut perdre en clarté.

Inventaire des priorités

En matière de déplacements domicile-travail, les priorités qui fondent la politique de l'entreprise sont les suivantes :

- Réduire les coûts pour les salariés
- Limiter la part autosoliste
- Désengorger le parking pour libérer des places
- Développer le covoiturage
- Favoriser le vélo

Analyse des priorités

Réduire les coûts pour les salariés

Effectif concerné : 400

Degré d'urgence : Faible

Balance des bénéfiques :

Salariés

Réduit les temps de parcours	1/7
Réduit les coûts de déplacement	7/7
Réduit la fatigue, le stress...	1/7
Prévient les risques d'accidents	1/7
Améliore la qualité de vie	3/7

Bonus : Libérer du pouvoir d'achat

Entreprise

Solutionne les problèmes de parking	1/7
Réduit le besoin en place de parking	1/7
Réduit les risques d'accidents	1/7
Réduit les risques de retard	1/7
Améliore les conditions d'accessibilité	1/7
Améliore la qualité de vie au travail	1/7

Bonus : **Élément de différenciation vis à vis de la concurrence**

Limiter la part autosoliste

Effectif concerné : 400

Degré d'urgence : Relatif

Balance des bénéfiques :

Salariés

Réduit les temps de parcours	1/7
Réduit les coûts de déplacement	5/7
Réduit la fatigue, le stress...	3/7

Entreprise

Solutionne les problèmes de parking	7/7
Réduit le besoin en place de parking	7/7
Réduit les risques d'accidents	2/7

Salariés

Prévient les risques d'accidents **2/7**
Améliore la qualité de vie **3/7**

Bonus :

Entreprise

Réduit les risques de retard **2/7**
Améliore les conditions d'accessibilité **7/7**
Améliore la qualité de vie au travail **3/7**

Bonus : **Développer les liens entre les salariés**

Désengorger le parking pour libérer des places

Effectif concerné : 400

Degré d'urgence : Élevé

Balance des bénéfiques :

Salariés

Réduit les temps de parcours **5/7**
Réduit les coûts de déplacement **2/7**
Réduit la fatigue, le stress... **7/7**
Prévient les risques d'accidents **2/7**
Améliore la qualité de vie **1/7**

Bonus : **limiter le stress pour trouver une place**

Entreprise

Solutionne les problèmes de parking **7/7**
Réduit le besoin en place de parking **4/7**
Réduit les risques d'accidents **2/7**
Réduit les risques de retard **7/7**
Améliore les conditions d'accessibilité **7/7**
Améliore la qualité de vie au travail **5/7**

Bonus : **Libérer des places pour les visiteurs**

Développer le covoiturage

Effectif concerné : 240

Degré d'urgence : Significatif

Balance des bénéfiques :

Salariés

Réduit les temps de parcours **2/7**
Réduit les coûts de déplacement **7/7**
Réduit la fatigue, le stress... **5/7**
Prévient les risques d'accidents **2/7**
Améliore la qualité de vie **5/7**

Bonus : **Développer les liens entre le personnel**

Entreprise

Solutionne les problèmes de parking **7/7**
Réduit le besoin en place de parking **5/7**
Réduit les risques d'accidents **2/7**
Réduit les risques de retard **3/7**
Améliore les conditions d'accessibilité **7/7**
Améliore la qualité de vie au travail **3/7**

Bonus : **Restauration de pouvoir d'achat**

Favoriser le vélo

Effectif concerné : 130

Degré d'urgence : Relatif

Balance des bénéfiques :

Salariés

Réduit les temps de parcours	3/7
Réduit les coûts de déplacement	7/7
Réduit la fatigue, le stress...	7/7
Prévient les risques d'accidents	2/7
Améliore la qualité de vie	4/7

Bonus : **Santé et bien-être**

Entreprise

Solutionne les problèmes de parking	7/7
Réduit le besoin en place de parking	7/7
Réduit les risques d'accidents	1/7
Réduit les risques de retard	5/7
Améliore les conditions d'accessibilité	7/7
Améliore la qualité de vie au travail	4/7

Bonus : **Santé au travail**

Synthèse

En affectant à chacune des priorités, une note globale d'intérêt agréant la cotation des différents critères utilisés pour les évaluer, on obtient la balance des bénéfiques suivante :

Les Priorités	Effectif concerné	Degré d'urgence	Bénéfices	
			Salariés	Entreprise
Réduire les coûts pour les salariés	400	Faible	Relatif	Faible
Limitier la part autosoliste	400	Relatif	Relatif	Significatif
Désengorger le parking pour libérer des places	400	Élevé	Relatif	Significatif
Développer le covoiturage	240	Significatif	Relatif	Significatif
Favoriser le vélo	130	Relatif	Significatif	Significatif

Les Priorités	Bonus	
	Salariés	Entreprise
Réduire les coûts pour les salariés	Libérer du pouvoir d'achat	Élément de différenciation vis à vis de la concurrence
Limitier la part autosoliste		Développer les liens entre les salariés
Désengorger le parking pour libérer des places	limiter le stress pour trouver une place	Libérer des places pour les visiteurs
Développer le covoiturage	Développer les liens entre le personnel	Restauration de pouvoir d'achat
Favoriser le vélo	Santé et bien-être	Santé au travail

Pour aller plus loin

Les priorités de l'entreprise sont soit trop nombreuses, trop générales, ou s'apparentent à des actions... Ces difficultés à formuler quelques lignes force déclinées en action, s'expliquent probablement par une ligne politique trop large. Aussi prendre le temps de la qualifier permet de gagner en cohérence sur les priorités.

Efficiency des actions engagées

Partant des priorités ainsi fixées et qualifiées, il convient d'examiner en quoi les actions conduites pour améliorer les conditions des déplacement domicile-travail des salariés s'en trouvent améliorées.

Inventaire des actions

Rappelons que les actions que vous conduisez sont les suivantes :

- Incitation au covoiturage
- Horaires décalés

Analyse des actions

Examinons désormais pour chacune des actions, leurs contributions aux priorités fixées.

Incitation au covoiturage

Avec une efficacité **très insuffisante**, cette action se rapporte à ces priorités :

- **Réduire les coûts pour les salariés**
- **Désengorger le parking pour libérer des places**
- **Limiter la part autosoliste**
- **Développer le covoiturage**

Les raisons qui expliquent ce score sont les suivantes :

- Résistance des personnes
- Action insuffisamment structurée
- Défaillance de l'équipe projet
- Campagne de communication insuffisante

Horaires décalés

Avec une efficacité **tout juste suffisante**, cette action se rapporte à ces priorités :

- **Développer le covoiturage**
- **Limiter la part autosoliste**

Les raisons qui expliquent ce score sont les suivantes :

- Action insuffisamment préparée
- Faible implication du management
- Manque de soutien de la DRH

Synthèse

Au global, en rapportant chacune des actions aux priorités de l'entreprise, et en évaluant leur adéquation aux priorités, on obtient les résultats suivants :

Actions	Priorités	Adéquation	Explications
Incitation au covoiturage	<ul style="list-style-type: none">• Réduire les coûts pour les salariés• Désengorger le parking pour libérer des places• Limiter la part autosoliste• Développer le covoiturage	1 / 7	<ul style="list-style-type: none">• Résistance des personnes• Action insuffisamment structurée• Défaillance de l'équipe projet• Campagne de communication insuffisante
Horaires décalés	<ul style="list-style-type: none">• Développer le covoiturage• Limiter la part autosoliste	2 / 7	<ul style="list-style-type: none">• Action insuffisamment préparée• Faible implication du management• Manque de soutien de la DRH

Pour aller plus loin

Les actions mises en perspective des priorités, montrent l'adéquation des moyens pour concrétiser la politique "domicile - travail" de l'entreprise. Afin de renforcer sa consistance, d'autres leviers sont activables en partant des modes de travail des salariés.

Construction d'un plan d'action

Les politiques pendulaires sont souvent construites dans le but d'améliorer les conditions de déplacement des salariés. En interrogeant l'organisation du travail, il se peut qu'une arrivée à des heures variables, la réalisation d'une partie de l'activité en dehors de l'entreprise... soient autant de possibilités pour diminuer les contraintes des salarié-e-s sans que cela n'affecte la qualité du travail. Partant de là, d'autres leviers sont possibles que ceux consistant par exemple à recourir aux transports en commun ou autres formes de partage de véhicules pour réduire les dépenses de mobilité. Pour jouer ces possibilités, il convient de partir de communautés de travail homogène, en vue de construire des bouquets de réponses appropriées à chacune des situations suivantes :

- Les salariés démarrent à des horaires liés au process de réalisation de leurs activités
- Les salariés démarrent à des horaires qui dépendent de l'organisation interne
- Les salariés ont des activités qui n'obligent pas à une présence sur le site de l'entreprise

1. Périmètres investigués

Les communautés de travail homogène concernent en premier lieu les activités du portefeuille de l'entreprise soit :

- Crédit entreprises
- Crédits particuliers
- Crédits collectivités
- Epargne & Collecte
- Dépôts
- Assu. particuliers
- Assu. professionnels

Cette investigation peut aussi s'appliquer à chacun des services supports, voire en regroupant ceux qui auraient des modes de fonctionnement similaires.

L'analyse qui a été conduite porte à ce stade sur :

Crédits particuliers

Cette communauté de 200 salarié-e-s se répartit comme suit :

Situation 1 : 30%

Situation 2 : 50%

Situation 3 : 20%

Situation 1: Les salariés astreints à des horaires liés aux modes de réalisation de l'activité

1.1. Mesures relatives à l'organisation du travail

Pour les salariés dont les horaires d'arrivée et de retour dépendent du cycle de production, la flexibilité s'obtient en ajustant les horaires, ou en réalisant ou en organisant autrement les activités.

1.1.1. Ajuster les horaires d'arrivée ou de départ

Cet axe est déjà pratiqué avec une efficacité **faible**, avec des possibilités significatives de progression, fondées sur les résultats de la pré-évaluation qui suit.

N'étant pas concerné par la congestion, le décalage horaire qui serait de **30 minutes** concerneraient **50%** de l'effectif.

Cette piste serait avantageuse : elle aurait des conséquences positives sur la qualité de vie et sur le gain de temps de déplacement au quotidien.

1.1.2. Les autres pistes

A ce stade, aucune autre piste n'a été envisagée.

1.2. Mesures relatives aux modes de transport

1.2.1. Promouvoir le vélo à assistance électrique

Inciter les personnes à utiliser le vélo à assistance électrique n'est pas pratiqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation qui suit.

Cette mesure plutôt adaptée pour les moins de 45 ans, concernerait **15%** de l'effectif de l'entreprise.

Pour décider de cette action, il est important de s'assurer que le nombre limité de pistes cyclables sur les trajets empruntés par les salarié-e-s ne les exposent pas, même si la dangerosité de la circulation ne poserait pas de réels problèmes. La démarche devra impliquer dès que possible quelques volontaires, pour effectuer des tests en vue de mesurer le niveau d'acceptabilité.

1.2.2. Inciter au remplacement du véhicule personnel

Pour Ouest Crédit Expansion, l'aide à l'achat de véhicules d'occasion pour les salariés n'est pas pratiquée mais pourrait l'être, au regard de la pré-évaluation suivante.

La mise en place d'une forme de coopérative d'achat de véhicules d'occasion, seul ou avec d'autres employeurs pourrait concerner une part **très significative** de l'effectif de l'entreprise.

Cette initiative se justifierait car l'état de vétusté des véhicules expose sans doute les personnes à des coûts d'entretien élevés ou à des risques de sécurité. Ces facteurs seraient amplifiés par leur niveau de dépendance élevé à la voiture. L'activité de l'entreprise pourrait être mise en difficulté si les salariés rencontraient de telles difficultés de mobilité.

1.2.3. Recours au covoiturage

Le covoiture entre salariés est encouragé par l'entreprise avec une efficacité **faible**, mais avec une marge de progression possible, fondée sur les résultats de la pré-évaluation qui suit.

Le covoiturage est cause perdue, car la probabilité pour que les salariés empruntent un même itinéraire ou qu'ils ne disposent pas d'un permis de conduire est trop faible, pour provoquer le passage de pratiques autosoliste à collectives.

1.2.4. Mise à disposition d'un véhicule de l'entreprise pour plusieurs salariés

La mise à disposition par l'entreprise, de véhicule(s) partagé(s) entre plusieurs salariés n'est pas pratiquée, mais pourrait l'être en fonction des résultats qui suivent.

Cette formule pourrait s'avérer pertinente à suggérer auprès des salarié-e-s confrontés à des difficultés à assurer les coûts de mobilité, même si la probabilité qu'ils partagent un même itinéraire serait faible.

1.2.5. Promouvoir l'écoconduite

L'écoconduite n'est pas appliquée, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation suivante.

L'écoconduite pourrait concerner **50% de l'effectif**.

Cette formation serait prioritaire pour ces personnes. Elles ont en effet un niveau de dépendance à la voiture relativement important, et parcourent un nombre significatif de kilomètres.

Cette action est prioritaire pour ces personnes, car leur permis de conduire a plus de 5 ans, et que leurs véhicules présentent un niveau de vétusté important.

1.2.6. Sécurité routière

Renforcer la sécurité des salarié-e-s sur les routes n'est pas appliqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation suivante.

Une action pour la sécurité routière concernerait **50% de l'effectif**.

Cette action serait prioritaire pour ces personnes confrontées à la dangerosité suffisamment importante de la circulation, et d'une dépendance accrue à la voiture.

Elle serait aussi bénéfique à l'activité professionnelle entraînant de nombreux déplacements.

Cette action se justifierait d'autant plus, que les nombres d'excès de vitesse et d'accidents seraient élevés voire inquiétants.

1.2.7. Autres pistes

A ce stade, aucune autre piste n'a été envisagée.

1.3. Synthèse

Organisation du travail

✓✓ Ajuster les horaires d'arrivée

Autres Pistes :

Aucune autre piste envisagée.

Solutions de transport

✓ Vélo à assistance électrique

✓✓ Remplacement du véhicule personnel

✗ Recours au covoiturage

✓ Véhicule d'entreprise pour plusieurs salariés

✓✓ Éco-conduite

✓✓ Sécurité routière

Autres Pistes :

Aucune autre piste envisagée.

Situation 2: Les salariés astreints à des horaires liés à l'organisation interne

2.1. Mesures relatives à l'organisation du travail

Pour les salariés dont les horaires d'arrivée et de retour dépendent du cycle de production, la flexibilité s'obtient en ajustant les horaires, ou en réalisant ou en organisant autrement les activités.

2.1.1. Ajuster les horaires d'arrivée ou de départ

Cet axe n'est pas pratiqué, mais le serait à partir des résultats de la pré-évaluation qui suit.

N'étant pas concerné par la congestion, le décalage horaire qui serait de **60 minutes** concerneraient **50%** de l'effectif.

Cette piste serait avantageuse : elle aurait des conséquences positives sur la qualité de vie et sur le gain de temps de déplacement au quotidien.

2.1.2. Possibilité de réaliser une partie de l'activité quotidienne ou hebdomadaire en dehors de l'entreprise (Télétravail)

Réaliser une partie de l'activité en télétravaillant n'est pas pratiqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation suivante.

30 % de l'effectif serait concerné par la possibilité de réaliser une partie des activités à domicile pour un temps de l'ordre **d'une journée**.

Un temps télétravaillé d'au moins 1 journée, et au-delà, présente un intérêt réel en termes d'organisation du travail, ainsi que des gains de temps de déplacement suffisamment importants.

Cette formule pourrait être approfondie car elle aurait des effets bénéfiques sur la qualité de vie. Cet avantage pourrait venir atténuer un management peu favorable vis-à-vis de cette formule, et une autonomie relative des salarié-e-s à réaliser des activités en dehors de l'entreprise.

2.1.3. Possibilité de dématérialiser une partie de l'activité et la réaliser en dehors de l'entreprise

Cet axe n'est pas pratiqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation qui suit.

15% de l'effectif serait concerné par la réalisation d'une partie de l'activité Crédits particuliers en dehors de l'entreprise, et avec des gains de performance réels.

Ce levier présenterait un réel intérêt car le temps de travail en dehors de l'entreprise, compris entre une et deux journées, aurait un impact suffisamment important sur le gain de temps de déplacement.

De surcroît, cette formule s'appuierait sur le très bon niveau d'autonomie des salarié-e-s à exécuter les activités visées en dehors de l'entreprise. Elle aurait par ailleurs un impact très positif sur la qualité de vie des personnes concernées. Ces deux avantages pourraient contrebalancer un niveau d'acceptation tout juste suffisant du management.

2.1.4. Possibilité de réaliser une partie de l'activité sur un site plus proche du domicile

Cet axe n'est pas pratiqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation qui suit.

25% de l'effectif serait concerné pour réaliser ponctuellement dans la semaine, une partie de leurs activités sur un site identifié plus proche.

Avant de décider d'expérimenter cette formule, il conviendrait de s'assurer qu'avec un temps de travail extérieur d'au moins 1 journée l'organisation du travail s'en trouverait améliorée, avec un léger gain sur le temps de déplacement.

Valorisée auprès du management, l'autonomie des salarié-e-s à travailler à distance contribuerait à rendre plus acceptable cette piste. Une concertation entre l'encadrement et quelques salarié-e-s pourrait contribuer à préciser les jalons de mise en œuvre.

2.1.5. Les autres pistes

A ce stade, aucune autre piste n'a été envisagée.

2.2. Mesures relatives aux modes de transport

2.2.1. Promouvoir le vélo à assistance électrique

Inciter les personnes à utiliser le vélo à assistance électrique n'est pas pratiqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation qui suit.

Cette mesure plutôt adaptée pour les moins de 45 ans, concernerait **15%** de l'effectif de l'entreprise.

Pour décider de cette action, il est important de s'assurer que le nombre limité de pistes cyclables sur les trajets empruntés par les salarié-e-s ne les exposent pas, même si la dangerosité de la circulation ne poserait pas de réels problèmes. La démarche devra impliquer dès que possible quelques volontaires, pour effectuer des tests en vue de mesurer le niveau d'acceptabilité.

2.2.2. Inciter au remplacement du véhicule personnel

Pour Ouest Crédit Expansion, l'aide à l'achat de véhicules d'occasion pour les salariés n'est pas pratiquée mais pourrait l'être, au regard de la pré-évaluation suivante.

La mise en place d'une forme de coopérative d'achat de véhicules d'occasion, seul ou avec d'autres employeurs pourrait concerner une part **très significative** de l'effectif de l'entreprise.

Cette initiative se justifierait car l'état de vétusté des véhicules expose sans doute les personnes à des coûts d'entretien élevés ou à des risques de sécurité. Ces facteurs seraient amplifiés par leur niveau de dépendance élevé à la voiture. L'activité de l'entreprise pourrait être mise en difficulté si les salariés rencontraient de telles difficultés de mobilité.

2.2.3. Recours au covoiturage

Le covoiture entre salariés est encouragé par l'entreprise avec une efficacité **faible**, mais avec une marge de progression possible, fondée sur les résultats de la pré-évaluation qui suit.

Le covoiturage est cause perdue, car la probabilité pour que les salariés empreintes un même itinéraire ou qu'ils ne disposent pas d'un permis de conduire est trop faible, pour provoquer le passage de pratiques autosoliste à collectives.

2.2.4. Mise à disposition d'un véhicule de l'entreprise pour plusieurs salariés

La mise à disposition par l'entreprise, de véhicule(s) partagé(s) entre plusieurs salariés n'est pas pratiquée, mais pourrait l'être en fonction des résultats qui suivent.

Cette formule pourrait s'avérer des plus pertinente à tester avec quelques volontaires. En effet, le nombre de salariés est substantiel à rencontrer des difficultés pour assurer les coûts de mobilité, et partageant un même itinéraire.

2.2.5. Promouvoir l'écoconduite

L'écoconduite n'est pas appliquée, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation suivante.

L'écoconduite pourrait concerner **30% de l'effectif**.

Cette formation serait prioritaire pour ces personnes. Elles ont en effet un niveau de dépendance à la voiture relativement important, et parcourent un nombre significatif de kilomètres.

Elle serait aussi bénéfique à l'activité professionnelle marquée par de nombreux voyages.

Cette action est prioritaire pour ces personnes, car leur permis de conduire a plus de 5 ans, et que leurs véhicules présentent un niveau de vétusté important.

2.2.6. Sécurité routière

Renforcer la sécurité des salarié-e-s sur les routes n'est pas appliqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation suivante.

Une action pour la sécurité routière concernerait **25% de l'effectif**.

Cette action serait sans doute utile pour ces personnes. Même si en effet la dangerosité de la circulation est acceptable, leur niveau de dépendance à la voiture est relativement important ce qui accroît au total les risques.

Toutefois, étant donné que les nombres d'accidents et d'excès de vitesse sont limités voire nuls, cette formule pourrait ne pas être engagées.

2.2.7. Autres pistes

A ce stade, aucune autre piste n'a été envisagée.

2.3. Synthèse

Organisation du travail

-  Ajuster les horaires d'arrivée
-  Réaliser une partie de l'activité hors entreprise
-  Dématérialiser une partie de l'activité hors entreprise
-  Réaliser l'activité sur un site plus proche du domicile

Autres Pistes :

- Combiner "télétravail et horaires décalés" pour éviter les embouteillages

Solutions de transport

-  Vélo à assistance électrique
-  Remplacement du véhicule personnel
-  Recours au covoiturage
-  Véhicule d'entreprise pour plusieurs salariés
-  Éco-conduite
-  Sécurité routière

Autres Pistes :

- Avantages à l'utilisation de transport en commun

Situation 3: Les salariés ont des activités qui n'obligent pas à une présence sur le site de l'entreprise

3.1. Mesures relatives à l'organisation du travail

Détendre les contraintes liées aux déplacements "domicile - travail" des salarié-e-s dont les activités n'imposent pas nécessairement une présence physique sur le site de l'entreprise, s'obtient en rendant possible un travail à distance occasionnel ou régulier, sans que cela n'affecte l'efficacité du travail ou la qualité de vie.

3.1.1. Travail en mobilité

Le travail en mobilité est appliqué avec une efficacité **faible**, mais avec une marge de progression réelle, fondée sur les résultats de la pré-évaluation qui suit.

Pour ces salarié-e-s dont les tâches n'imposent pas une présence permanente sur le site de l'entreprise, le travail en mobilité d'une durée globale hebdomadaire de l'ordre **de plus d'une journée** concernerait **100%** de l'effectif.

La formule serait à mettre en place, car l'activité gagnerait très nettement en efficacité, le temps de déplacement des salarié-e-s étant de surcroît nettement amélioré.

Cette formule pourrait être rapidement activée : elle recueillerait l'adhésion des salarié-e-s concerné-e-s, renforcerait la relative acceptation du management par leur autonomie élevée à effectuer leur travail à distance.

3.1.2. Possibilité de réaliser une partie de l'activité quotidienne ou hebdomadaire en dehors de l'entreprise (Télétravail)

Réaliser une partie de l'activité hebdomadaire en télétravaillant est pratiqué avec une efficacité **relative**, avec des possibilités significatives de progression, fondées sur les résultats de la pré-évaluation qui suit.

100 % de l'effectif serait concerné par la possibilité de réaliser une partie des activités à domicile pour un temps de l'ordre **d'une moins deux journées**.

Un temps télétravaillé d'au moins 1 journée, et au-delà, présente un intérêt réel en termes d'organisation du travail, ainsi que des gains de temps de déplacement suffisamment importants.

Cette formule serait opératoire car elle aurait des effets bénéfiques sur la qualité de vie. Cet avantage s'ajouterait à la bonne autonomie des salarié-e-s à réaliser des activités en dehors de l'entreprise, tout en travaillant son acceptation par le management.

3.1.3. Possibilité de réaliser une partie de l'activité sur un site plus proche du domicile

Cet axe est déjà pratiqué avec une efficacité **relative**, avec des possibilités significatives de progression, fondées sur les résultats de la pré-évaluation qui suit.

50% de l'effectif serait concerné pour réaliser ponctuellement dans la semaine, une partie de leurs activités sur un site plus proche de leur domicile qui n'a pas encore été identifié.

Un temps de travail extérieur d'une journée et au-delà, présenterait un intérêt réel en termes d'organisation du travail. Cela produirait aussi des gains de temps de déplacement suffisamment importants.

Cette formule bénéficierait de surcroît du très bon niveau d'acceptation du management, conforté par la réelle autonomie des salarié-e-s à exécuter un travail à distance. Aussi, cette piste pourrait rapidement devenir opérationnelle.

3.1.4. Pratiquer le co-working

Cet axe n'est pas pratiqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation qui suit.

La possibilité de pratiquer le coworking concernerait **20%** de l'effectif, de manière **occasionnelle**, et pour une durée **équivalente à une demi-journée par semaine**. Cette formule aurait sur la conduite de l'activité un impact **très important**.

En tout état de cause, l'absence d'espace de coworking rendrait impossible sa mise en œuvre.

3.1.5. Les autres pistes

A ce stade, aucune autre piste n'a été envisagée.

3.2. Mesures relatives aux modes de transport

3.2.1. Promouvoir le vélo à assistance électrique

Inciter les personnes à utiliser le vélo à assistance électrique n'est pas pratiqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation qui suit.

Cette mesure plutôt adaptée pour les moins de 45 ans, concernerait **25%** de l'effectif de l'entreprise.

En raison du nombre important de personnes qui pourraient être concernées par cette mesure, décider de son lancement suppose de s'assurer que le nombre limité de pistes cyclables sur les trajets empruntés par les salarié-e-s ne les exposent pas, même si la dangerosité de la circulation ne poserait pas de réels problèmes. La démarche devra impliquer dès que possible quelques volontaires, pour effectuer des tests en vue de mesurer le niveau d'acceptabilité.

3.2.2. Inciter au remplacement du véhicule personnel

Pour Ouest Crédit Expansion, l'aide à l'achat de véhicules d'occasion pour les salariés n'est pas pratiquée et ne le sera pas au(x) motif(s) suivant(s) : **Rémunération haute**

3.2.3. Recours au covoiturage

Le covoiturage entre salariés n'est pas encouragé, et ne le serait pas au(x) motif(s) suivant(s) : **Horaires et lieux de travail irréguliers**

3.2.4. Mise à disposition d'un véhicule de l'entreprise pour plusieurs salariés

La mise à disposition par l'entreprise, de véhicule(s) partagé(s) entre plusieurs salariés n'est pas envisageable, au(x) motif(s) suivant(s) : **Horaires et lieux de travail irréguliers**

3.2.5. Promouvoir l'écoconduite

L'écoconduite n'est pas appliquée, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation suivante.

L'écoconduite pourrait concerner **100% de l'effectif**.

Cette formation serait prioritaire pour ces personnes. Elles ont en effet un niveau de dépendance à la voiture relativement important, et parcourent un nombre significatif de kilomètres.

Elle serait aussi bénéfique à l'activité professionnelle marquée par de nombreux voyages.

Cette action serait d'autant plus importante que ces personnes ont un permis de conduire d'au moins 5 ans, même si la vétusté des véhicules ne se pose pas en l'état.

3.2.6. Sécurité routière

Renforcer la sécurité des salarié-e-s sur les routes n'est pas appliqué, mais le serait en fonction des résultats de la pré-évaluation suivante.

Une action pour la sécurité routière concernerait **100% de l'effectif**.

Cette action serait sans doute utile pour ces personnes. Même si en effet la dangerosité de la circulation est acceptable, leur niveau de dépendance à la voiture est relativement important ce qui accroît au total les risques.

Si cette mesure était adoptée, elle serait bénéfique à l'activité professionnelle marquée par de nombreux voyages.

Cette action pourrait toutefois être étudiée, car même si les nombres d'accidents et d'excès de vitesse sont contenus, leur évolution tend à s'accroître.

3.2.7. Autres pistes

A ce stade, aucune autre piste n'a été envisagée.

3.3. Synthèse

Organisation du travail



Travail en mobilité



Réaliser une partie de l'activité hors entreprise



Réaliser l'activité sur un site plus proche du domicile



Réaliser une partie de l'activité en co-working

Autres Pistes :

Aucune autre piste envisagée.

Solutions de transport



Vélo à assistance électrique



Remplacement du véhicule personnel



Recours au covoiturage

Solutions de transport

 Véhicule d'entreprise pour plusieurs salariés

 Éco-conduite

 Sécurité routière

Autres Pistes :

Aucune autre piste envisagée.

Résultats consolidés

Situation 1 : horaires dépendant du process

Organisation du travail	Modes de transport
	
Aucune autre piste envisagée.	
	
	
	
	
	Aucune autre piste envisagée.

Situation 2 : horaires dépendant du fonctionnement

Organisation du travail	Modes de transport
	
	
	
	
- Combiner "télétravail et horaires décalés" pour éviter les embouteillages	
	
	- Avantages à l' utilisation de transport en commun

Situation 3 : horaires flexibles

Organisation du travail	Modes de transport
	

Organisation du travail	Modes de transport
✓ Réaliser une partie de l'activité hors entreprise	✗ Remplacement du véhicule personnel
✓ Réaliser l'activité sur un site plus proche du domicile	✗ Recours au covoiturage
✗ Réaliser une partie de l'activité en co-working	✗ Véhicule d'entreprise pour plusieurs salariés
Aucune autre piste envisagée.	✓ Éco-conduite
	✓ Sécurité routière
	Aucune autre piste envisagée.

Evaluation des pistes retenues

Organisation du travail	Apports		Faisabilité		
	Impact	Couverture	Horizon	Complexité	Coût
Situation 1 : horaires dépendant du process					
✓ Ajuster les horaires d'arrivée	Très significatif	Élevée	3 mois	Faible	Faible
Identifier les personnes les plus concernées par un décalage, puis concertation en vue d'organiser les équipes					
Situation 2 : horaires dépendant du fonctionnement					
✓ Ajuster les horaires d'arrivée	Très significatif	Élevée	3 mois	Faible	Faible
Appel à volontaires pour mettre en place une expérimentation sur quelques semaines					
✓ Dématérialiser une partie de l'activité hors entreprise	Significatif	Élevée	3 mois	Faible	Faible
Concertation avec les personnes concernées en vue de faire une expérimentation avec quelques volontaires					
Combiner "télétravail et horaires décalés" pour éviter les embouteillages	Très significatif	Substantielle	3 mois	Élevée	Faible
Concertation entre volontaires en vue d'expérimenter la piste sur quelques semaines					
Situation 3 : horaires flexibles					
✓ Travail en mobilité	Significatif	Élevée	3 mois	Moyenne	Moyen
-----?-----					
✓ Réaliser une partie de l'activité hors entreprise	Très significatif	Élevée	3 mois	Faible	Faible
Identification des personnes concernées en vue de leur proposer une opération teste					
✓ Réaliser l'activité sur un site plus proche du domicile	Très significatif	Élevée	3 mois	Faible	Faible
Identification des personnes concernées en vue de les engager dans une phase de test					

Situation 1 : horaires dépendant du process	
--	--

Moyen de transport	Apports		Faisabilité		
	Impact	Couverture	Horizon	Complexité	Coût
✓ Remplacement du véhicule personnel	Significatif	Élevée	12 mois	Moyenne	Faible
Concertation avec les entreprises de la zone et la collectivité pour créer un dispositif facilitant l'achat de véhicules d'occasion					
✓ Éco-conduite	Faible	Élevée	12 mois	Faible	Faible
Inscription de l'action dans le plan de formation de l'entreprise, puis appel à volontariat					
✓ Sécurité routière	Significatif	Élevée	12 mois	Faible	Faible
Inscription de l'action dans le plan de formation, puis appel à volontariat					
Situation 2 : horaires dépendant du fonctionnement					
✓ Remplacement du véhicule personnel	Significatif	Élevée	6 mois	Élevée	Faible
-----?-----					
✓ Véhicule d'entreprise pour plusieurs salariés	Significatif	Substantielle	3 mois	Moyenne	Faible
Identification des personnes concernées puis appel à volontariat pour une expérimentation					
✓ Éco-conduite	Significatif	Élevée	12 mois	Faible	Faible
ssufhfoze					
Avantages à l'utilisation de transport en commun	Faible	Faible	3 mois	Faible	Faible
Remboursement d'1 quote part forfait mensuel si utilisation du transport en commun					
Situation 3 : horaires flexibles					
✓ Vélo à assistance électrique	Faible	Élevée	3 mois	Faible	Moyen
Identification d'un itinéraire sécurisé en vue d'un test avec des volontaires					
✓ Éco-conduite	Significatif	Élevée	6 mois	Faible	Faible
-----?-----					

2. Plan consolidé des actions

Crédits particuliers

Organisation de travail	Niveau d'intérêt	Niveau de difficulté	Horizon
Situation 1 : horaires dépendant du process			
Ajuster les horaires d'arrivée	Déterminant	Faible	3 mois
Situation 2 : horaires dépendant du fonctionnement			
Ajuster les horaires d'arrivée	Déterminant	Faible	3 mois
Réaliser une partie de l'activité hors entreprise	Déterminant	Faible	6 mois
Dématérialiser une partie de l'activité hors entreprise	Déterminant	Faible	3 mois
Réaliser l'activité sur un site plus proche du domicile	Déterminant	Faible	3 mois

Organisation de travail	Niveau d'intérêt	Niveau de difficulté	Horizon
Combiner "télétravail et horaires décalés" pour éviter les embouteillages	Déterminant	Élevé	3 mois
Situation 3 : horaires flexibles			
Travail en mobilité	Déterminant	Élevé	3 mois
Réaliser une partie de l'activité hors entreprise	Déterminant	Faible	3 mois
Réaliser l'activité sur un site plus proche du domicile	Déterminant	Faible	3 mois

Moyen de transport	Niveau d'intérêt	Niveau de difficulté	Horizon
Situation 1 : horaires dépendant du process			
Vélo à assistance électrique	Déterminant	Faible	Immédiat
Remplacement du véhicule personnel	Déterminant	Moyen	12 mois
Véhicule d'entreprise pour plusieurs salariés	Déterminant	Faible	3 mois
Éco-conduite	Aucun	Faible	12 mois
Sécurité routière	Déterminant	Faible	12 mois
Situation 2 : horaires dépendant du fonctionnement			
Vélo à assistance électrique	Déterminant	Faible	6 mois
Remplacement du véhicule personnel	Déterminant	Élevé	6 mois
Véhicule d'entreprise pour plusieurs salariés	Déterminant	Moyen	3 mois
Éco-conduite	Déterminant	Faible	12 mois
Avantages à l'utilisation de transport en commun	Aucun	Faible	3 mois
Situation 3 : horaires flexibles			
Vélo à assistance électrique	Aucun	Moyen	3 mois
Éco-conduite	Déterminant	Faible	6 mois
Sécurité routière	Aucun	Faible	6 mois