

Haute Ecole
« ICHEC – ECAM – ISFSC »



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

Implémentation de politiques de mobilité durable et flexible dans les entreprises bruxelloises dans le cadre des déplacements domicile-travail

Évolutions et obstacles

Mémoire présenté par :

Romain SCHUERMANS

Pour l'obtention du diplôme de

Master en sciences commerciales

Année académique 2023-2024

Promoteur :

Benoît PIRAUX

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles

Remerciements

En préambule, je voudrais remercier les personnes qui ont pu m'aider à bâtir ce mémoire tel qu'il est aujourd'hui.

- Tout d'abord, j'aimerais remercier mon Promoteur, Monsieur Benoît PIRAUX, Responsable Unité Stages-Mémoire à l'ICHEC pour sa disponibilité et ses conseils qui m'ont permis d'étendre les pistes de ma réflexion.

Ensuite, je témoigne ma gratitude à tous ceux qui ont accepté sans hésiter mes demandes d'interview, listés ci-dessous par ordre alphabétique :

- Monsieur Gaston BASTIN, Expert en mobilité auprès du département mobilité durable du Service Public Bruxelles Environnement ;
- Madame Valérie CODDENS, Consultante RH pour CO-RH auprès de diverses PME bruxelloises et wallonnes ;
- Monsieur Benoît DARRAS, Mobility manager des Hôpitaux universitaires Saint-Luc
- Madame Noémi HALEN, Attaché mobilité auprès du Service Public Bruxelles Mobilité ;
- Monsieur Benoît LOOSVELD, Mobility manager de Befimmo
- Monsieur Tommaso SELLERI, Expert en changement climatique, énergie et transport à l'Agence européenne pour l'environnement
- Monsieur Frédéric SOUCHON, Expert mobilité et Partner chez Ginion Mobility Solutions
- Monsieur Jef VAN DEN BERGH, parlementaire à la chambre spécialisé dans les questions sur la mobilité et membre du groupe de travail sur le sujet pour le groupement CD&V
- Monsieur Olivier VANNESTE, Reward and benefit Partner chez KPMG ;
- Un Conseiller et membre du cabinet du vice premier ministre et ministre de la mobilité George GILKINET, qui a souhaité rester anonyme dans le cadre de ce mémoire
- Monsieur Olivier WILLOCX, CEO du BECI

Tous dotés d'une patience d'explication, ils ont été indispensables à l'élaboration de mes recherches finales.

Enfin, je remercie ma compagne Camille pour son aide de relecture de ce mémoire mais également pour son soutien apporté au cours de mes études.

Engagement anti-plagiat

« Je soussigné, SCHUERMANS Romain, étudiant en Master, déclare par la présente que le travail ci-joint respecte les règles de référencement des sources reprises dans le règlement des études en signé lors de mon inscription à l'ICHEC (respect de la norme APA concernant le référencement dans le texte, la bibliographie, etc.) ; que ce travail est l'aboutissement d'une démarche entièrement personnelle; qu'il ne contient pas de contenus produits par une intelligence artificielle sans y faire explicitement référence. Par ma signature, je certifie sur l'honneur avoir pris connaissance des documents précités et que le travail présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement.»

Signé – Romain Schuermans

Je soussigné(e), Romain Schuermans, 200696 (nom + numéro de matricule), déclare sur l'honneur les éléments suivants concernant l'utilisation des intelligences artificielles (IA) dans mon travail / mémoire :

Type d'assistance		Case à cocher
Aucune assistance	J'ai rédigé l'intégralité de mon travail sans avoir eu recours à un outil d'IA générative.	
Assistance avant la rédaction	J'ai utilisé l'IA comme un outil (ou moteur) de recherche afin d'explorer une thématique et de repérer des sources et contenus pertinents.	
Assistance à l'élaboration d'un texte	J'ai créé un contenu que j'ai ensuite soumis à une IA, qui m'a aidé à formuler et à développer mon texte en me fournissant des suggestions.	
	J'ai généré du contenu à l'aide d'une IA, que j'ai ensuite retravaillé et intégré à mon travail.	
	Certains parties ou passages de mon travail/mémoire ont été entièrement générés par une IA, sans contribution originale de ma part.	
Assistance pour la révision du texte	J'ai utilisé un outil d'IA générative pour corriger l'orthographe, la grammaire et la syntaxe de mon texte.	X
	J'ai utilisé l'IA pour reformuler ou réécrire des parties de mon texte.	X
Assistance à la traduction	J'ai utilisé l'IA à des fins de traduction pour un texte que je n'ai pas inclus dans mon travail.	
	J'ai également sollicité l'IA pour traduire un texte que j'ai intégré dans mon mémoire.	
Assistance à la réalisation de visuels	J'ai utilisé une IA afin d'élaborer des visuel, graphiques ou images.	
Autres usages		

Je m'engage à respecter ces déclarations et à fournir toute information supplémentaire requise concernant l'utilisation des IA dans mon travail / mémoire, à savoir :

J'ai mis en annexe les questions posées à l'IA et je suis en mesure de restituer les questions posées et les réponses obtenues de l'IA. Je peux également expliquer quel le type d'assistance j'ai utilisé et dans quel but.

Fait à Schaerbeek (ville), le 15.08.2024 (date)

Signature : Romain Schuermans, 200696 [Prénom Nom de l'étudiant(e) et matricule]

I. INTRODUCTION GENERALE.....	5
II. METHODOLOGIE ET LIMITES	8
III. CORPS DU TRAVAIL.....	13
Chapitre 1 : Mise en perspective des notions de mobilité : un concept polysémique à la recherche de la durabilité.....	13
Section 1 : Historique de la mobilité urbaine : de l'autoroute urbaine au multimodal.....	14
Années 1950 : l'hégémonie de la voiture	14
Années 1980, diversification des moyens de transports	15
La mobilité bruxelloise de nos jours.....	17
Section 2 : Aspects de la mobilité durable.....	21
La mobilité flexible.....	22
La mobilité douce.....	23
Conclusion intermédiaire	24
Chapitre 2 : La mobilité durable appliquée aux entreprises bruxelloises, législation et état des lieux	26
Section 1 : La mobilité durable dans l'Union européenne	27
Compétence de l'Union européenne et politique environnementale	27
Green deal et mesures d'implémentation.....	28
Vision d'avenir de l'Europe pour la mobilité durable	30
Section 2 : État des lieux de la mobilité des employés en Belgique et à Bruxelles.....	31
L'utilisation de la voiture.....	33
L'utilisation du vélo dans les déplacements domicile-travail.....	35
Le télétravail	37
Les limites des chiffres	39
Section 3 : La mobilité durable à Bruxelles	43
Plans de Déplacements d'entreprises.....	44
Section 4 : Business et start-ups de mobilité	47
Conclusion intermédiaire	48
Chapitre 3 : Évaluation des pratiques d'une mobilité flexible au sein des entreprises belges	50
Section 1 : La voiture de société : un incitant fiscal belge	51
Section 2 : Le budget mobilité fédéral	59
Section 3 : Le retour en force du vélo.....	64
Section 4 : Bénéfices divers.....	66
Trajets domicile – travail.....	66
Frais de transports en commun.....	66
Section 5 : Évaluation de l'impact des mesures de mobilité prise par les employeurs bruxellois	68
Section 6 : Légitimité des entreprises à adopter un plan de mobilité durable	71
Conclusion intermédiaire	73
Chapitre 4 : Confrontation au terrain, point de vue des employés et des employeurs sur la mobilité douce.....	75
Section 1 : Enquêtes quantitatives - Avis et pratiques des employés bruxellois sur la mobilité douce dans le cadre du trajet domicile-travail.....	75
Attentes des étudiants.....	76
Moyens de Transport Préférentiels pour les déplacements domicile lieu de travail.....	77

Évolution vers une mobilité des travailleurs plus flexible	78
Utilisation des Voitures de Société dans les entreprises et télétravail	79
Connaissance du budget mobilité	80
Perception de la légitimité des entreprises à implémenter des politiques de mobilité avec un objectif durable.....	81
Section 2 : Entretiens qualitatifs - Avis et constats d’employeurs bruxellois sur la mobilité douce dans le cadre des trajets domicile-travail	82
Stratégies et Initiatives de Mobilité	82
Défis et Réactions des Employés.....	83
Adoption et Résultats	84
Différences Entre PME et Grandes Entreprises	84
Chapitre 5 – Recommandations pour faciliter et populariser l’implémentation de politique de mobilité flexible en entreprise	86
Section 1 : Élargissement du budget mobilité à l’ensemble des employés avec pour base le concept du Total Cost of Mobility	86
Section 2 : Développer l’usage du budget mobilité en liant la voiture de société à ce dernier.....	89
Section 3 : Modification de la taxation des voitures de société pour encourager la mobilité flexible.....	91
Section 4 : Campagne de communication envers les employés et les employeurs	93
IV. CONCLUSION GENERALE.....	95
V. BIBLIOGRAPHIE	99
VI. LISTE DES GRAPHIQUES ET TABLEAUX	116

I. Introduction générale

Capitale de l'Europe depuis l'instauration des traités européens, Bruxelles s'est forgée au fil du temps une réputation moins reluisante : celle de capitale européenne (voire mondiale) des embouteillages. Les sources de cette piètre réputation sont multiples : infrastructures insuffisantes, choix politiques douteux et mauvaises habitudes des usagers. Ce problème n'est pas seulement circonscrit à Bruxelles, il touche également l'ensemble des grandes villes belges comme Anvers et Liège, faisant de la Belgique un des mauvais élèves en termes de mobilité.

Selon les experts, ce phénomène continue de s'aggraver. D'après l'OCDE, le coût des embouteillages en Belgique représente un coût annuel de 1% à 2% du PIB national. En 2023 le coût des embarras de circulation a été évalué à 5 milliards d'euros, à l'horizon 2025, le coût des embarras de circulation pourrait atteindre 8 milliards d'euros par an (La Libre, 2024). Ce chiffre englobe les coûts des conséquences de la congestion du trafic, tels que les pertes de temps, les nuisances sonores, les accidents de la route et la pollution atmosphérique (BECI, 2021). Selon la RTBF, en 25 ans, les émissions de gaz à effet de serre provenant du transport routier ont augmenté de 28%.

Cette augmentation des émissions est en grande partie due à la croissance du parc automobile, qui a presque doublé en 30 ans.

Notre intérêt en ce qui concerne la mobilité durable est apparu lors de notre précédente expérience professionnelle. Nous occupions à l'époque un poste nous amenant à nous rendre régulièrement chez le client et nous avons pu constater avoir parcouru plus de 40.000km en un an avec notre voiture de société. Au-delà du problème des émissions et de notre empreinte carbone, nous avons réalisé que ce recours immédiat à la voiture dans toutes les situations n'était pas viable pour nos villes.

C'est dans ce contexte que nous sommes entrés en contact avec notre nouvel employeur, Mbrella, une start-up fournissant un logiciel de gestion de la mobilité douce aux entreprises avec un lien direct vers la fiche de paie des employés. Le système proposé par Mbrella rend la mobilité douce, sujet souvent considéré comme compliqué à gérer, accessible à toute entreprise belge. Dans le cadre de notre fonction actuelle, nous sommes donc quotidiennement en contact avec des employeurs souhaitant offrir d'autres options de mobilité à leurs employés. Nous constatons également certains freins à la mise en pratique de ces différentes options, l'abandon de la voiture de société étant une étape difficile voire impossible pour la plupart des employés qui en disposent. Nous avons souhaité approfondir ces problématiques au sein de ce mémoire.

En Belgique on estime qu'environ 13% des véhicules en circulation sont des voitures de société. Mais les régions ne sont pas égales devant cet avantage. En effet, 16% des travailleurs sont éligibles à une voiture de société en Flandre, 13% en Wallonie et presque 24% à Bruxelles. Cette différence dans l'approche de la mobilité et des avantages offerts au sein de la capitale en raison de son tissu économique et la forte implantation de sièges d'entreprise nous a poussé à décider de cibler le mémoire sur la région bruxelloise.

Ce mémoire a pour objectif, dans un premier temps, de dresser un état des lieux de l'implémentation des politiques de mobilité durable et flexible dans les entreprises bruxelloises, dans le cadre des déplacements domicile lieu de travail. Dans un second temps, nous tenterons d'identifier les freins principaux au développement des solutions de mobilité durable au sein des entreprises. Nous tâcherons enfin d'établir des recommandations qui, selon nous, faciliteraient l'adoption de telles politiques dans les entreprises bruxelloises et seraient susceptibles d'initier un changement dans les habitudes de mobilité des employés dans le cadre de ces déplacements.

Ce mémoire est composé de cinq chapitres permettant chacun de développer une meilleure compréhension de la mobilité bruxelloise.

Le premier chapitre dresse dans un premier temps un bref historique de la mobilité urbaine et plus particulièrement bruxelloise au fil des années, et des changements apportés à la place de la voiture dans ce contexte. La seconde partie de ce chapitre a pour but de familiariser le lecteur avec les concepts de mobilité douce et de mobilité durable, lesquels seront utilisés tout au long de ce mémoire.

Le deuxième chapitre est consacré à une analyse des réglementations impactant la mobilité des entreprises bruxelloises, adoptées par les différents niveaux de pouvoir. Nous analyserons dans un premier temps les réglementations adoptées au niveau européen, puis au niveau fédéral belge, et enfin au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale.

Le troisième chapitre a pour but d'évaluer les pratiques de mobilité actuelles au sein des entreprises belges et bruxelloises. Dans ce cadre, nous avons listé les différents outils de mobilité mis à disposition des employés, et chiffré leur impact respectif sur la mobilité de ces derniers. Ce chapitre se clôture sur la question de la légitimité des entreprises dans l'adoption de plans de mobilité durable et de l'image que les employés ont de ces initiatives.

Dans le cadre de notre quatrième chapitre, nous avons établi une confrontation des observations relevées précédemment avec des données chiffrées récoltées dans le cadre de deux enquêtes quantitatives ainsi que d'entretiens qualitatifs menés auprès de spécialistes de la mobilité bruxelloise en entreprise.

Nous clôturerons nos propos en suggérant quatre recommandations, dont la mise en œuvre permettrait selon nous un meilleur développement de la mobilité douce, flexible et durable au sein des entreprises bruxelloises et optimiserait les chances d'adoption de tels moyens de mobilité par les travailleurs bruxellois. Ces recommandations composeront notre cinquième et dernier chapitre.

II. Méthodologie et limites

Nos recherches et lectures dans le cadre de la préparation de ce mémoire se sont centrées sur la mobilité au sein des entreprises en Belgique, et plus particulièrement à Bruxelles, ainsi que sur l'évolution de cette mobilité au fil des années. Pour ce faire, nous avons exploité diverses sources.

Le focus principal est placé sur les entreprises bruxelloises. Cette décision est motivée par le statut de capitale du pays et son tissu économique dynamique, permettant d'obtenir une vision claire des problèmes rencontrés par ces entreprises. Par conséquent, cette analyse exclut les autres villes belges. Toutefois, le niveau belge sera mentionné à plusieurs reprises au cours de ce mémoire, car la Belgique étant un État fédéral, une partie des réglementations liées à la mobilité des entreprises est gérée à l'échelle nationale.

Ce mémoire s'est également concentré sur les entreprises ayant la capacité d'offrir des politiques de mobilité à leurs employés, excluant de ce fait les indépendants et certaines micro-entreprises.

Concernant les sources écrites, nous avons examiné plusieurs publications et rapports officiels, qu'ils soient de portée nationale, comme le rapport du Brussels Study Institute (BSI) relatif aux voitures de société ou de portée européenne, tels que les articles du Comité économique et social européen, voire internationale, comme le rapport Brundtland. Nous avons mis l'accent sur l'impact local que les sujets de ces publications peuvent avoir sur la mobilité dans la ville de Bruxelles.

Nous avons par ailleurs utilisé de nombreux articles de revue scientifique, livres, études, informations contenues sur les sites Internet d'organisations officielles et mémoires au sujet de la mobilité belge et bruxelloise.

Nous avons également exploité les données récoltées dans le cadre de deux enquêtes qualitatives distinctes :

- La première enquête a été réalisée entièrement par nos soins et de manière entièrement indépendante, auprès d'un panel de 152 répondants travaillant actuellement, pour la majorité d'entre eux, dans la Région de Bruxelles-Capitale ou souhaitant travailler dans cette région à l'avenir.

Notre objectif dans le cadre de cette enquête était d'analyser la vision des participants quant à la mobilité flexible et à son implémentation dans les entreprises. Cette enquête a été rédigée en français, néerlandais et anglais afin d'inclure les profils les plus variés possible, tout en restant dans le cadre de nos critères.

A cet effet, nous avons visé deux profils distincts :

Nous avons prioritairement choisi de viser des travailleurs actifs au sein de la Région de Bruxelles-Capitale (tous statuts confondus : employés, fonctionnaires, ...) en vue d'analyser les avantages relatifs à la mobilité mis à leur disposition, leur rapport à la mobilité en fonction de la distance entre leur domicile et leur lieu de travail, leur vision sur la légitimité des entreprises à se poser en acteur principal de la mobilité durable ainsi que leurs attentes envers leur employeur. Un total de 119 travailleurs a répondu à notre enquête.

Dans une moindre mesure, nous avons visé un panel d'étudiants, afin d'évaluer ce que ces derniers attendent de la part de leur futur employeur et la vision de cette nouvelle génération de travailleurs sur la mobilité flexible. Un total de 33 étudiants a répondu à notre enquête.

Dans le cadre de cette étude, nous avons donc récolté des données auprès de 33 étudiants et de 119 travailleurs actifs au sein de la Région de Bruxelles-Capitale de toutes catégories d'âge, pour un total de 152 répondants.

Les répondants ont été contactés au travers d'un échantillon 'boule de neige' atteint au travers de LinkedIn, de notre entourage proche et via communication email.

(Questionnaire disponible en annexe 5 et données des réponses en annexe 6)

- La seconde enquête sur laquelle nous nous sommes basés dans le cadre de la rédaction de ce mémoire a été réalisée en ligne, entre le 8 mai 2024 et le 13 mai 2024. Cette enquête a été organisée par la Startup Mbrella, en collaboration avec le bureau d'études iVOX, et a été menée auprès d'un échantillon de 1000 belges actifs, de 18 à 65 ans. Le panel sélectionné est suffisamment varié pour comporter une partie représentative de tous les âges, langues, sexes et niveaux d'études.

La marge d'erreur maximale parmi ces 1000 belges est de 3,02%. Le but de cette enquête est d'évaluer les connaissances des Belges en ce qui concerne le nouveau budget mobilité et, en outre, d'évaluer le point de vue de la jeune génération (jusqu'à 34 ans) en comparaison avec la génération suivante (à partir de 35 ans) en ce qui concerne la voiture personnelle, la voiture de société et les autres options possibles dans le cadre du budget.

(Questionnaire en annexe 7 et données des réponses en annexe 8)

Nos propos trouvent également leur source dans les nombreux entretiens que nous avons eu l'opportunité de réaliser auprès de spécialistes de la mobilité ainsi que de divers acteurs de terrain. Nous avons ainsi pu récolter des informations par le biais d'entretiens particulièrement riches avec les personnes suivantes :

- Olivier VANNESTE, Reward and Benefit Partner chez KPMG Belgique et expert en politique de mobilité en entreprise. L'implication de Monsieur VANNESTE dans l'implémentation de politiques de mobilité durable au sein de KPMG mais également au sein d'autres entreprises remonte au début des années 2000. Il peut donc, selon nous, être considéré comme un pionnier dans le domaine en Belgique. En effet, les grandes entreprises disposant d'un budget conséquent, elles ont souvent été les premières à développer des politiques de mobilité durable.
- Nicolas VERTSRAETE, conseiller et expert en mobilité au sein du cabinet du vice premier ministre et ministre fédéral de la Mobilité Georges GILKINET (ECOLO). Les informations recueillies auprès de Monsieur VERTSRAETE, que nous avons choisi comme représentant du cabinet ministériel de la Mobilité belge, nous ont permis de nous former une meilleure compréhension du raisonnement politique lié à la création des lois relatives à la mobilité durable, et d'obtenir un compte-rendu des potentielles résistances rencontrées dans ce cadre, qu'elles soient issues des syndicats ou des entreprises.
- Valérie CODDENS, consultante indépendante en ressources humaines chez CO-RH. Madame CODDENS est notamment spécialisée dans l'implémentation de solutions de mobilité pour les petites et moyennes entreprises wallonnes et bruxelloises. Elle a, dans ce cadre, implémenté de nouvelles politiques de mobilité flexibles au sein de ces dernières à de nombreuses reprises. Cette entrevue nous a permis de développer une compréhension des obstacles rencontrés par les petites et moyennes entreprises, qu'il s'agisse du manque de moyens, de la lourdeur administrative et de la complexité des règles en place qui nécessitent la mise à jour permanente des différentes polices de mobilité.
- Jef VANDEN BERGH, parlementaire à la chambre pour le groupe CD&V spécialisé dans les sujets de mobilité. Monsieur VANDEN BERGH est considéré comme l'un des pères du budget mobilité fédéral. Notre entretien nous a notamment permis de développer une compréhension de la vision globale du monde politique sur le budget mobilité ainsi que d'obtenir davantage d'informations sur les sujets actuellement en discussion ou en réflexion, et dès lors des possibles évolutions du budget mobilité dans les prochaines années.
- Olivier WILLOCX, lors de notre entretien CEO de la chambre de commerce bruxelloise (BECI). Notre entretien avec Monsieur WILLOCX nous a permis d'aborder des problématiques telles que la mise en oeuvre des politiques de mobilité au sein des entreprises et la gestion de la mobilité des employés, du point de vue des chefs d'entreprises. En effet, les chefs d'entreprises bruxellois sont pour la plupart membres du BECI, ce qui permet à Monsieur WILLOCX d'avoir une vision éclairée des problématiques rencontrées par ces derniers.

- Benoît LOOSVELD, Mobility manager de Befimmo. Cette entreprise de taille moyenne a réinventé sa politique de mobilité et sa relation à la voiture à la suite d'un déménagement des bureaux de Boitsfort vers le centre de Bruxelles. Cet exercice a été réalisé par monsieur LOOSVELD et son équipe, lui donnant une expérience de premier ordre dans le remaniement intégral d'une police de mobilité au sein de Bruxelles.
- Benoît DARRAS, Mobility manager des hôpitaux universitaires Saint Luc. Les hôpitaux universitaires Saint Luc sont face à certains challenges spécifiques de la mobilité des employés, en raison de leur localisation et des horaires de travail variés de leurs équipes. Monsieur DARRAS et son équipe ont récemment réalisé un audit de mobilité des déplacements domicile-travail des employés afin de faire évoluer la police et les avantages de mobilité en accord avec les besoins des travailleurs.
- Noémi HALEN, Attachée mobilité auprès du Service Public Bruxelles Mobilité. Cet organisme bruxellois est actif dans la sensibilisation et la formation des *mobility managers* des entreprises Bruxelloises. Madame HALEN dispose donc d'une forte connaissance des problèmes ou évolutions rencontrées par les entreprises bruxelloises sur ces sujets.
- Gaston BASTIN, Expert en mobilité auprès du département mobilité durable du Service Public Bruxelles Environnement. Monsieur BASTIN est notamment responsable de la collecte et du traitement des données relatives à la mobilité durable des entreprises, récoltées dans le cadre des Plans de Déplacement en Entreprise (PDE) devant être complétés par les entreprises bruxelloises tous les 4 ans. Ce rôle lui donne une vision globale et chiffrée des évolutions et de la situation des entreprises bruxelloises dans ce domaine.
- Tommaso SELLERI, expert en changement climatique, énergie et transport à l'Agence européenne pour l'environnement. L'expérience de Monsieur SELLERI sur la mobilité durable et son implication dans la rédaction de recommandations et/ou directives orientées vers la verdisation de la mobilité en Europe ont été particulièrement précieuses dans le cadre de la rédaction de notre chapitre relatif à la mobilité au sein de l'Union européenne.

Ces entretiens ont été réalisés sous une forme semi-directive. Nos interlocuteurs ont en effet été orientés : soit vers les politiques de mobilité mises en place dans leurs entreprises respectives, en ce qui concerne les gestionnaires de mobilité et les responsables des ressources humaines, soit vers les observations de nos interlocuteurs concernant l'évolution de la mobilité durable dans les entreprises bruxelloises ainsi que leur avis d'expert pour les autres interviewés en fonction de leurs domaines d'expertise respectifs.

(Guide d'entretien disponible en annexe 9 et retranscription des entretiens en annexe 10)

Nous avons également pu nous servir de nos expériences et connaissances personnelles dans le domaine de la mobilité durable. En effet, travaillant comme

gestionnaire de compte au sein de la start-up Mbrella depuis bientôt trois ans, nous avons acquis une expertise dans le domaine des politiques de mobilité au sein des entreprises belges. Comme mentionné dans l'introduction, cette entreprise est active dans l'accompagnement des départements de ressources humaines pour la gestion de la mobilité flexible des employés au travers d'une plateforme liée à la fiche de paie, mais également d'un service de consultance pour l'établissement de politiques de mobilité durable ou d'audit de la mobilité au sein de ces entreprises.

III. Corps du travail

Chapitre 1 : Mise en perspective des notions de mobilité : un concept polysémique à la recherche de la durabilité

La mobilité dans son ensemble occupera le thème principal de ce premier chapitre. Elle y sera considérée comme « la capacité à se déplacer et les éléments permettant ces déplacements » (Pignel, Stokkink, 2019).

Ce premier chapitre a pour objectif de présenter, dans un premier temps, un bref historique de l'évolution de la mobilité urbaine depuis les années 1950. La gestion de la mobilité urbaine a en effet drastiquement évolué au fil du temps, en particulier au cours des dernières décennies. En effet, si l'élément principal de discussion dans le cadre de la mise en place de politiques de mobilité a longtemps été la facilité de déplacement des personnes et des biens, une préoccupation plus large pour les impacts environnementaux et sociaux du transport est progressivement apparue. Nous synthétiserons également dans ce chapitre les trois défis principaux de la mobilité durable à Bruxelles aujourd'hui : la congestion urbaine, la pollution et la volonté personnelle.

Nous introduirons ensuite le concept de mobilité durable, la philosophie qui a mené à son essor actuel et les différentes facettes qu'elle peut revêtir. Ce concept est central dans ce mémoire : il est la pierre angulaire de la plupart de ses chapitres. Il nous a dès lors semblé essentiel d'y consacrer quelques pages.

Section 1 : Historique de la mobilité urbaine : de l'autoroute urbaine au multimodal

Années 1950 : l'hégémonie de la voiture

Notre historique de la mobilité urbaine en Belgique commence dans les années 1950, durant lesquelles le pays voit le célèbre « exode rural »¹, qui avait poussé les populations à abandonner les campagnes pour s'installer dans les centres-villes, délaissé au profit du modèle opposé de périurbanisation². Le développement de l'automobile, la facilitation de l'accès à la propriété privée et la hausse globale du niveau de vie poussent, à l'époque, les populations à quitter les villes pour s'installer en périphérie de celles-ci (Eggerickx et Sanderson, 2019). Cette période représente également un tournant décisif en Belgique en ce qui concerne l'équipement des ménages en matière automobile, après le creux dû à la guerre (Scholliers, 1992).

Les centres-villes restent toutefois un lieu de grande activité, tant professionnelle que de loisir. Dans ce contexte, la mobilité belge s'articule à cette époque et jusque dans les années 1980, principalement autour de la voiture personnelle, laquelle permet un accès facile aux centres-villes depuis les zones périphériques (Maulat, 2016).

Cet agencement urbain était caractérisé par une organisation du flux de voitures dans les centres-villes au travers de viaducs urbains, de manière à pouvoir y entrer ou en sortir rapidement. Les voitures étaient ainsi instaurées en « maîtresses absolues » de l'organisation urbaine, au détriment des autres modes de transport. Les modes de transports multimodaux n'étaient en effet que peu représentés, et peu valorisés dans ce paysage urbain (Hubert, 2008).

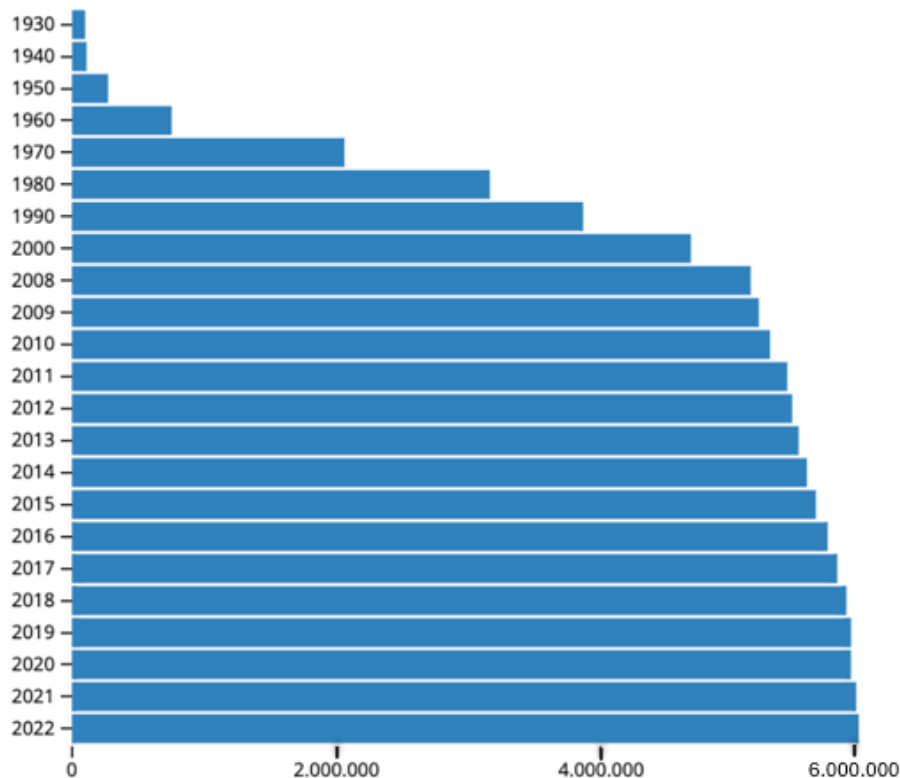
Ainsi, alors qu'il fallut plus de quarante ans pour réaliser la jonction ferroviaire Nord-Midi finalisée en 1952 après un projet entamé en 1895, à peine trois années furent nécessaires pour métamorphoser profondément la ville de Bruxelles et en faire l'une des capitales européennes les plus motorisées de l'époque, en vue de l'Expo 58 (Hubert, 2008). Cette dernière a constitué un catalyseur déterminant de la politique du « tout à l'automobile » développée à Bruxelles. En effet, elle a tout d'abord stimulé la confection d'un plan d'ensemble de circulation dans la capitale (aboutissant notamment à la construction des boulevards de la petite ceinture et à la construction de la première partie du ring) et l'obtention rapide d'un consensus à son sujet. Elle a permis ensuite d'en poser, en un temps record, les jalons essentiels et de franchir ainsi un point de non-retour nécessitant la poursuite ultérieure des travaux, voire leur extension (Hubert, 2008).

¹ Migration des habitants des zones rurales, et principalement de la population agricole, vers les zones urbaines (Larousse, s. d.).

² La notion de périurbanisation est utilisée pour qualifier l'urbanisation se réalisant autour des agglomérations, le plus souvent aux dépens des espaces agricoles et naturels (Goze, 2017).

Cause et conséquence de cette valorisation de la voiture dans l'organisation urbaine, le nombre de voitures particulières en Belgique a explosé à partir des années 1950, pour se stabiliser au cours du début des années 2000, comme l'illustre le graphique ci-dessous.

Graphique 1 : Évolution du nombre de voitures particulières en Belgique de 1930 à 2022



(Stabel, 2023)

Années 1980, diversification des moyens de transports

À la fin des années 1970, politiques et planificateurs urbains constatent une congestion urbaine grandissante dans les villes belges. L'augmentation du nombre de voitures en Belgique et leur utilisation intensive par les particuliers pour se rendre en centre-ville génèrent des problèmes majeurs de bien-être dans l'espace public. La situation à l'époque est telle que la Grand Place de Bruxelles est utilisée comme parking.

C'est à cette période que commencent à apparaître des courants de pensée prônant une densification de la ville, et une diversification des moyens de transport en son sein (Billard, 2014), ce qui diminuerait le nombre de voitures dans son centre. Ces courants proposent la « ville de proximité », qui s'appuie sur une planification urbaine permettant à tout habitant d'accéder à ses besoins essentiels en 15 minutes de marche

ou vélo à partir de son domicile, comme figure de projet d'aménagement et de développement du territoire à privilégier dans les processus de densification urbaine (Breheny, 1995).

Apparaissent ensuite, dans le courant des années 1980, les premiers plans urbains mettant le bien être dans l'espace public au-dessus de l'utilisation de la voiture.

Le management politique de la mobilité évolue alors pour ne plus être limité à une approche cloisonnée, qui prend en compte les différents modes de transport de manière individuelle. Cette évolution de pensée marque, à l'époque, le retour dans les villes belges de l'usage de différents modes de transport pour se déplacer selon les circonstances.

Cette évolution a permis d'inclure dans le paysage de la mobilité urbaine d'autres modes de déplacements qui étaient auparavant considérés comme secondaires. Ainsi, entre 1982 et 1988, le nombre de bus augmente de manière significative pour répondre à la demande grandissante des utilisateurs. Plusieurs lignes de métro et de nombreux nouveaux arrêts sont également creusées dans le sol bruxellois, développant fortement le service de transports en commun (Société des Transports Intercommunaux de Bruxelles, 2019). Les aménagements urbains accordent aussi une plus grande importance aux piétons et aux cyclistes.

Ces changements reflètent l'émergence encore timide à l'époque, d'un « combat contre la voiture » dans le milieu urbain, initié par le monde politique, par le biais d'évolutions visant à limiter le trafic automobile (CUB, 2001, p.31).

A titre d'exemple, depuis la création de la Région de Bruxelles-Capitale en 1989, la volonté de préserver l'environnement a été à la base d'un mouvement politique en faveur d'une mobilité durable. Le premier plan de mobilité a été mis en place en 1995 pour la Région de Bruxelles-Capitale (Gailly, 2022). Il a mené en 2008 à la création de la plateforme 'Brussels Metropolitan' sous l'impulsion des organisations patronales interprofessionnelles. Cette dernière vise à dynamiser le développement socio-économique de la métropole bruxelloise par une meilleure coopération entre les autorités et les acteurs publics. Cette action a notamment donné lieu à la remise du mémorandum Mobility Shift – 2018 (Wibo, 2022) aux autorités fédérale et régionales en 2018 (Gailly, 2022).

La mobilité bruxelloise de nos jours

Malgré les changements de politiques urbanistiques mises en place au cours des dernières décennies, plusieurs problématiques de grande envergure impactant la mobilité urbaine sont encore d'actualité. Nous avons choisi d'analyser plus en profondeur les questions de congestion urbaine, de pollution, et la question de la volonté personnelle des bruxellois.

La congestion urbaine

La congestion urbaine, abordée dans les sections précédentes, est définie comme « l'état d'un système de transport dans lequel la demande de transport dépasse la capacité du système, entraînant une diminution de la vitesse de déplacement et une augmentation du temps de trajet » (Montulet, 2005).

Lorsque les infrastructures sont limitées par des capacités fixes et font face à une demande excessive, durant certaines périodes ou en certains points de l'espace, la qualité de service qu'elles offrent aux usagers peut graduellement se dégrader. La congestion des transports urbains, souvent associée aux voitures privées, s'assimile ainsi à des rendements d'échelle décroissants qui majorent aussi bien le coût privé que le coût social de la mobilité (O'Sullivan, 2012).

Les usagers ne percevant pas cette congestion de manière adéquate, signal qui les inciterait à modifier leurs choix de mobilité, les infrastructures sont alors soumises à une trop grande demande et leur congestion diminue le bien-être collectif. Cette défaillance de marché peut être perçue comme justifiant pleinement la mise en œuvre de politiques publiques correctrices mises en place par certaines villes, à l'instar par exemple des péages de congestion (Londres, Singapour, ...).

L'évolution de la congestion urbaine a eu un impact significatif sur les villes et leurs habitants, engendrant une mobilité plus complexe. Cette dernière entraîne une circulation plus difficile, amenant une augmentation du temps de déplacement, du stress et de la pollution (Koning, 2013).

L'évolution de la congestion urbaine remonte à la Révolution industrielle, à la suite de l'essor des villes et la croissance de l'automobile, telle que nous l'exposons précédemment, qui ont entraîné une augmentation spectaculaire du trafic.

Ainsi, dans les années 1950 et 1960, de nombreuses villes, comme Bruxelles, ont réagi à la congestion urbaine à laquelle elles étaient confrontées en construisant de nouvelles routes et autoroutes. Il a cependant, été observé que ces nouvelles routes sont rapidement devenues, à leur tour, congestionnées (Cervero, 2001).

C'est d'ailleurs ce qu'indique la "théorie du trafic induit" bien connue des experts en mobilité, le trafic va s'adapter à l'infrastructure. Cela a été démontré dans les années 195 et 1960, avec l'ajout d'une bande à chaque artère embouteillée, ces travaux attiraient plus de trafic au point de retrouver le niveau de congestion d'avant malgré la bande de circulation supplémentaire (Crozet & Mercier, 2016).

Nous devinons ici un cercle vicieux qui nous permet de dire qu'on ne peut jamais empêcher un embouteillage dans une zone active économiquement comme une grande ville (Woelfle, 2020), ou du moins pas en ajoutant des bandes de circulation aux artères les plus populaires.

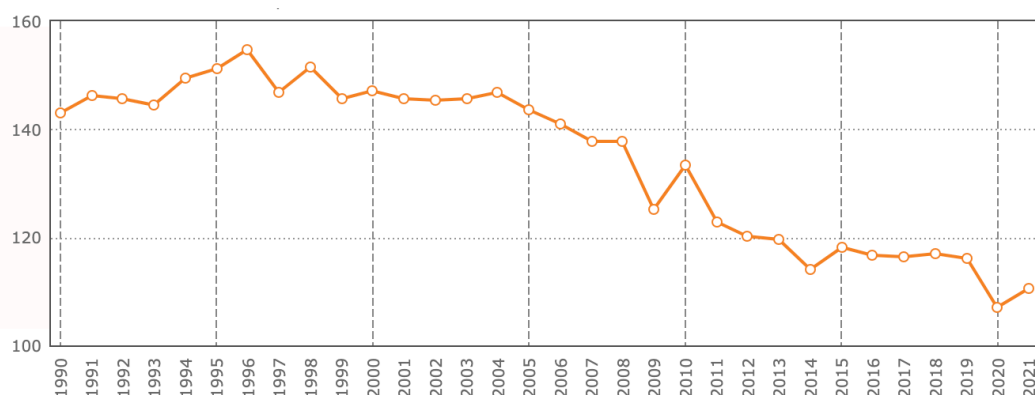
Les tentatives de solutions à cette congestion urbaine apportées par la ville de Bruxelles, notamment via le programme "Good Move" seront analysées dans la troisième partie du chapitre 2.

La pollution de l'air

La deuxième grande problématique de la mobilité urbaine est la pollution de l'air et les émissions de gaz à effet de serre (ci-après « GES ») (Lehy Stephen, 2018). Cette pollution est problématique en raison de son action sur les affections respiratoires qui y sont liées, en augmentation et amplifiées par le réchauffement climatique La santé respiratoire est donc tributaire des décisions politiques visant à réduire les émissions de GES (Bergeron, Von Garnier, 2023). Cette problématique connaît une amélioration ces dernières années mais le taux d'émission de GES reste bien supérieur aux seuils préconisés.

Dans ce cadre, en Belgique, les émissions de GES totales ont baissé entre 1990 et 2021 passant de 142,9 Mt CO₂e à 110,6 Mt CO₂e en 2021, soit une diminution de 22,6%.

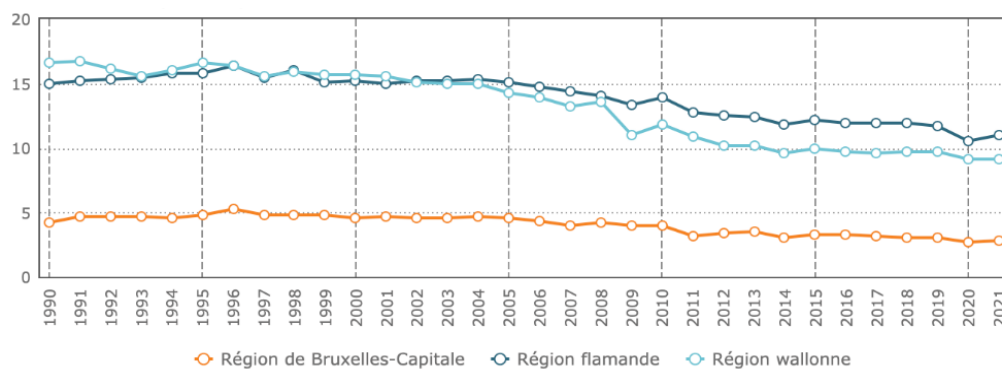
Graphique 2 : Émissions de GES en millions de tonnes équivalent CO₂ en Belgique entre 1990 et 2021



(Bureau fédéral du plan, 2023)

De la même manière, à Bruxelles les émissions de GES totales ont notablement diminué depuis les années 1990. En 1990, la ville émettait 4,3 MtCO₂e. En 2021, ce chiffre avait diminué à 2,9 MtCO₂e, soit une diminution de 32% sur 30 ans (Bruxelles Environnement, 2023). En 2024 les dernières données ont été soumises à l'Union européenne pour 2022 et sont donc librement consultables et montrent une baisse des émissions de GES de 27% depuis 2005. Le secteur du transport connaît, pour la première fois depuis 1990, une baisse de ses émissions de GES. La conséquence du changement de comportement des bruxellois et des navetteurs ainsi que d'un report modal de la voiture vers d'autres modes moins polluants. Le gouvernement bruxellois justifie cette modification au niveau des transports par les investissements massifs dans les alternatives de mobilité et à l'octroi de primes à celles et ceux qui optent pour un autre mode de transport que la voiture individuelle (Maron, 2024).

Graphique 3 : Émissions GES par région en Belgique entre 1990 et 2021 exprimé en tonnes de CO₂ équivalent par habitant



(Bureau fédéral du plan, 2023)

Cette diminution représente une amélioration pour la population (Organisation mondiale de la sante, 2018).

Les émissions

Le transport de marchandises ou de personnes représente à Bruxelles 28,6% des émissions de GES, en Belgique cette proportion est de 21,5% (Service Changements climatiques, 2022).

La répartition de la quantité de GES produite à Bruxelles dans le cadre de la mobilité / transport varie de manière importante en fonction des moyens de transport utilisés. Les voitures privées sont une source majeure d'émissions de gaz à effet de serre à Bruxelles. En 2020, ces dernières représentaient 40% de toutes les émissions de GES dans la ville. Les transports publics sont une forme de transport plus durable que les voitures privées. En 2020, ces derniers représentaient 20% de toutes les émissions de GES à Bruxelles (Gallo, 2020).

À échelle individuelle, la quantité de GES émis par une personne se déplaçant en transports en commun est bien moindre que la quantité émise par une personne se déplaçant en voiture, pour un même trajet.

La Région de Bruxelles-Capitale a mis en place plusieurs politiques visant à réduire les émissions de GES. Ces politiques comprennent des engagements nationaux et régionaux ainsi que des réglementations européennes. Le Plan National Énergie Climat s'engage à réduire les émissions de GES de 35 % d'ici 2030, tandis que le Plan Régional Air Climat Énergie de la Région de Bruxelles-Capitale vise à réduire les émissions de 32 % d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 1990 (Strale, 2019).

La législation européenne sur le climat, que nous analyserons au prochain chapitre, prévoit une réduction des émissions d'au moins 55 % d'ici 2030. Pour atteindre ces objectifs, Bruxelles a adopté diverses mesures, que nous analyserons également dans la première partie du chapitre 2.

La volonté individuelle

Quelles que soient les mesures mises en place pour inciter à l'utilisation de transports en commun ou pour décourager l'utilisation des véhicules personnels, la variable la plus importante pour l'obtention d'un résultat concret réside dans la volonté individuelle des habitants bruxellois et des personnes travaillant à Bruxelles. La troisième grande problématique liée à la mobilité urbaine provient donc de la population bruxelloise et de sa (non-)volonté de changer ses habitudes.

Les navetteurs jouent un rôle important dans le mouvement de reconquête de l'espace public face à la voiture. En choisissant de renoncer à l'utilisation de la voiture pour marcher, faire du vélo ou prendre les transports en commun, les navetteurs peuvent contribuer à réduire les embouteillages, à améliorer la qualité de l'air et donc à rendre les villes plus agréables à vivre.

Actuellement, les raisons les plus courantes de renonciation à une voiture sont l'augmentation du coût de possession et d'utilisation d'une voiture, ce qui pèse lourd sur le budget des ménages (Arval Mobility Observatory, 2022).

De plus, la prise de conscience de l'impact environnemental des voitures joue un rôle crucial dans la décision des citoyens bruxellois d'abandonner leur voiture. Comme nous l'avons vu, les voitures sont une source majeure de pollution de l'air et contribuent au changement climatique. Cette prise de conscience croissante incite de plus en plus de personnes à choisir des modes de transport alternatifs plus écologiques. En 2019, 53% des ménages bruxellois ne disposaient déjà plus d'une voiture (Ermans, 2019).

Toutefois, le mouvement d'abandon des voitures au profit de déplacements plus flexibles et écologiques a encore du chemin à parcourir. En effet, le lancement de la nouvelle politique de mobilité bruxelloise "Good Move", sur laquelle nous reviendrons également dans le chapitre 2, a rencontré une énorme résistance. Un récent sondage d'opinion démontre en effet que 40% des habitants de Bruxelles s'y opposent.

Section 2 : Aspects de la mobilité durable

Le concept de mobilité durable est progressivement apparu dans les années 1990 (Roy-Baillargeon et Gauthier, 2013), dans une volonté de basculement depuis le modèle, dominant à l'époque, de « se déplacer plus » vers un nouveau modèle visant à « se déplacer mieux » (Faivre d'Arcier, 2008).

Le rapport d'une conférence berlinoise organisée par l'OCDE en 2004 et intitulée "Communicating Environmentally sustainable transport : the role of soft measures" définissait la mobilité durable comme « une mobilité qui ne met pas en danger la santé publique et les écosystèmes, respecte les besoins de transport tout en étant compatible avec une utilisation des ressources renouvelables à un taux inférieur à celui nécessaire à leur régénération et une utilisation des ressources non renouvelables à un taux inférieur à celui nécessaire à la mise au point de ressources renouvelables de remplacement » (OCDE, 2004).

La doctrine complète cette définition, fortement axée sur l'impact écologique de la mobilité, et note que la mobilité durable implique aussi « une réflexion plus large sur les comportements de mobilité, l'évolution des conditions socioéconomiques et les parcours de vie des gens » (Champagne et Negron-Poblete, 2012, p.1).

Dans ce cadre, tant en ce qui concerne la mobilité urbaine que celle mise en place au sein des entreprises, nous nous rallions à ces auteurs et considérons que les discussions concernant la mobilité durable doivent tenir compte du cadre socio-économique dans

lequel elle s'inscrit. Ainsi, nous considérons que la mobilité durable se définit comme une mobilité qui soit à la fois flexible et douce.

La mobilité flexible

La mobilité flexible est une première facette de la mobilité durable. Elle désigne un concept de mobilité qui vise à offrir aux utilisateurs plusieurs options pour se déplacer d'un point à un autre, y compris la voiture personnelle, les transports en commun, les modes de transport partagés (vélos, scooters électriques, etc.) et la marche à pied, ou la combinaison de plusieurs de ces moyens de transport. La mobilité flexible inclut également des options telles que la réservation de vélos en libre-service, la réservation de véhicules partagés, ou la planification de trajets en utilisant des applications de transport en commun.

Si la mobilité douce, que nous étudierons dans la section suivante, se concentre sur des modes de transport doux pour l'environnement, tels que la marche, le vélo et les transports en commun, la mobilité flexible se concentre sur les différentes possibilités qui sont offertes aux individus pour se déplacer d'un point A à un point B de manière efficace et pratique. Elle n'exclut pas l'utilisation de moyens de transport plus polluants, ne prône pas nécessairement la réduction de leur utilisation mais vise à élargir le panel d'options qui s'offrent aux utilisateurs³.

Au sein des entreprises depuis le début des années 1990, la mobilité flexible peut également faire référence à une stratégie de mobilité qui permet aux employés de travailler de manière flexible et de choisir le mode de transport le plus adapté à leurs besoins pour se rendre au travail (Massot 2005). Cela peut inclure la possibilité de travailler à distance (et donc la possibilité de ne pas se déplacer).

L'objectif de la mobilité flexible pour les entreprises est d'améliorer la qualité de vie de leurs employés tout en réduisant les coûts liés à la mobilité et en encourageant une utilisation plus durable des moyens de transport. En effet, les politiques de mobilité flexible sensibilisent les utilisateurs à une utilisation combinée de plusieurs moyens de transport pour diminuer leur temps de trajet, leur impact environnemental ou encore le temps passé dans les embouteillages, ce qui mène généralement à une diminution de l'unique utilisation de la voiture personnelle.

De plus, la mobilité flexible peut aider les entreprises à attirer et à retenir les talents en offrant une plus grande flexibilité pour les employés en matière de déplacements professionnels. Il est important de noter que la mise en place de la mobilité flexible au sein d'une entreprise nécessite une planification minutieuse et une collaboration étroite entre les départements des ressources humaines, les services généraux et les

³ A titre d'exemple, la ville de Lyon est notamment considérée comme une ville leader en matière de mobilité flexible grâce à la mise en place de plusieurs politiques et programmes qui encouragent l'utilisation d'une variété d'options de transport.

responsables de la mobilité. Les entreprises doivent également prendre en compte les législations et les réglementations locales en matière de mobilité pour s'assurer que leurs stratégies de mobilité flexible sont conformes aux normes en vigueur.

La mobilité douce

La mobilité douce est une deuxième facette de la mobilité durable. Elle désigne un mode de transport considéré comme étant plus écologique, plus « propre » et plus sûr⁴ que les modes de transport traditionnels tels que les voitures particulières et les camions.

Les modes de transport considérés comme faisant partie de la mobilité douce comprennent notamment : la marche, le vélo, les transports en commun et les modes de transport partagés. L'objectif de la mobilité douce est de promouvoir un mode de vie plus actif et plus sain, ainsi qu'une réduction de la pollution de l'air et des émissions de gaz à effet de serre. Contrairement à la mobilité flexible, l'élément principal visé par la mobilité douce n'est donc pas la recherche d'options multiples pour se rendre d'un point A à un point B, mais l'incitation à une diminution importante de l'utilisation des moyens de transport polluants.

La promotion de la mobilité douce peut notamment inclure des initiatives telles que la mise en place de réseaux de pistes cyclables sécurisées, la construction de parkings à vélos, la mise en place de systèmes de transport en commun efficaces, la promotion de la marche et la création de zones piétonnes.

La mobilité douce ne nécessite pas l'exclusion totale de la voiture personnelle. Elle encourage plutôt l'utilisation de moyens de transport alternatifs et plus respectueux de l'environnement, tout en laissant la possibilité d'intégrer la voiture lorsque nécessaire. Tant que l'accent est mis sur l'adoption de modes de déplacement plus écologiques, on peut parler de mobilité douce. L'idée fondamentale est de favoriser des choix de déplacement plus respectueux de l'environnement tout en restant pragmatique par rapport aux besoins individuels et au contexte spécifique de chaque zone géographique.

La relation entre la mobilité douce et les entreprises offre des avantages significatifs pour les employés se rendant au travail en train, à vélo ou en covoiturage.

En privilégiant ces modes de déplacement alternatifs, les employés bénéficient d'une réduction du stress lié aux trajets. Les embouteillages quotidiens peuvent être évités, favorisant ainsi des déplacements plus fluides et moins stressants. De plus, ces options de transport sont souvent plus économiques, permettant des économies substantielles en termes de coûts de transport, de stationnement et parfois même de déductions fiscales.

⁴ Dans l'hypothèse d'une mobilité douce globalisée, les accidents de la circulation seraient moins probables et proportionnellement moins dangereux que les accidents survenant dans une mobilité classique.

Sur le plan de la santé, se déplacer à vélo ou marcher vers une gare contribue à une meilleure condition physique. Ces activités intègrent naturellement de l'exercice dans la routine quotidienne, favorisant ainsi le bien-être général des employés.

La mobilité douce s'aligne également sur les objectifs environnementaux en réduisant l'empreinte carbone. En favorisant des moyens de transport moins polluants, les entreprises participent à des pratiques plus durables et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Ces alternatives de déplacement offrent aussi une plus grande flexibilité horaire pour les employés. Le temps de trajet peut être utilisé de manière productive, que ce soit pour répondre à des e-mails, lire ou se préparer mentalement pour la journée à venir.

Finalement, encourager la mobilité douce peut insuffler une culture d'entreprise axée sur la durabilité et le bien-être des employés. Cela renforce l'engagement envers les valeurs de l'entreprise et contribue à créer un environnement de travail plus sain et équilibré. Les entreprises peuvent soutenir ces pratiques en proposant des infrastructures adaptées et en offrant des incitations pour promouvoir ces modes de déplacement alternatifs.

Conclusion intermédiaire

Dans ce premier chapitre, nous avons posé les bases nécessaires pour comprendre l'évolution de la mobilité urbaine et les principes de la mobilité durable. En retraçant l'histoire de la mobilité urbaine, nous avons observé une évolution marquante, marquée par une transition de la prédominance de la voiture dans les années 1950 vers une approche multimodale qui privilégie divers modes de transport. Cette période a été caractérisée par un phénomène d'exode rural inversé et une expansion des zones périurbaines, facilitées par une accessibilité accrue à l'automobile et une amélioration générale des conditions de vie.

L'augmentation de la congestion urbaine et de la pollution atmosphérique a mis en évidence les limites d'un modèle de transport centré sur l'automobile. En réponse, des politiques publiques ont été mises en œuvre pour atténuer ces impacts négatifs. La théorie du trafic induit et les défis continus de la congestion soulignent la complexité de la gestion d'une infrastructure de transport qui doit constamment s'adapter aux comportements changeants des usagers.

Le concept de mobilité durable a pris forme dans les années 1990, introduisant un changement de paradigme, passant de "se déplacer plus" à "se déplacer mieux". Cette approche met l'accent sur la réduction des impacts environnementaux et sociaux, tout en répondant efficacement aux besoins de transport. Les initiatives visant à promouvoir des modes de transport plus écologiques, comme le développement des infrastructures cyclables et des transports publics, reflètent une volonté croissante de transformer les pratiques de mobilité vers une durabilité accrue.

En effet, partout dans le monde, les politiques de mobilité évoluent pour devenir plus inclusives, plus durables et plus efficaces, en vue d'améliorer la qualité de vie des citoyens et protéger l'environnement (Hached, 2019). Nous pouvons citer, comme exemples de ces systèmes de mobilités dans des villes pionnières :

- Stockholm, où le gouvernement de la ville propose un programme appelé "Swish to Work" qui offre aux employés une subvention pour utiliser les transports en commun ou le covoiturage pour se rendre au travail.
- San Francisco, où le gouvernement de la ville a créé un "Flexible Commute Pilot Program" qui offre aux employés divers incitatifs pour réduire leur conduite, tels que des abonnements gratuits au partage de vélos et des réductions sur les transports en commun.
- Londres, où le gouvernement de la ville a mis en place une "congestion charge" qui s'applique à tous les véhicules entrant dans le centre-ville pendant les heures de pointe. La charge est conçue pour décourager la conduite et encourager les gens à utiliser les transports en commun ou d'autres formes de transport durable

Ces options semblent représenter des outils de contrôle de la mobilité efficaces et pourraient être répliqués en Belgique (Bureau fédéral du Plan, 2023).

Ce chapitre souligne ainsi l'importance d'une approche intégrée de la mobilité, tenant compte des dimensions écologiques, économiques et sociales. Les transformations passées et les perspectives essentielles pour une mobilité urbaine résiliente et durable seront explorées en profondeur dans les chapitres suivants, au travers d'une analyse des politiques spécifiques mises en place à Bruxelles et des stratégies adoptées par les entreprises pour encourager une mobilité plus durable.

Chapitre 2 : La mobilité durable appliquée aux entreprises bruxelloises, législation et état des lieux

Dans ce chapitre nous nous pencherons sur les législations mises en place par les différents niveaux de pouvoir influençant la mobilité des entreprises bruxelloises. Dans ce cadre, nous avons mené des entretiens avec des spécialistes et représentants des principaux acteurs actifs à différents niveaux de décisions en Belgique.

La mobilité bruxelloise est impactée par des réglementations adoptées à différents niveaux de pouvoir. Nous débuterons notre chapitre par le niveau de pouvoir le plus élevé, l'Union européenne, pour descendre progressivement dans les échelons afin de terminer par la législation exclusivement bruxelloise.

En ce qui concerne l'Union européenne, nous nous concentrerons sur la législation européenne et l'impact de celle-ci sur les entreprises belges. Nous évoquerons aussi la vision de l'avenir que l'Union essaie de dessiner grâce à l'interview de monsieur Tommaso SELLERI, expert en mobilité durable auprès de l'Agence européenne pour l'environnement.

En ce qui concerne la Belgique dans son ensemble nous introduirons nos propos par une observation de l'évolution de l'utilisation des transports ces dernières années. Nous nous concentrerons sur l'utilisation du vélo, de la voiture et sur le recours au télétravail. Nous aborderons également l'impact des décisions législatives prises par le fédéral, et la répartition des compétences relatives à la mobilité entre les différents niveaux de pouvoir en Belgique. Nous utiliserons pour cela les éléments des entretiens réalisés avec un expert en mobilité auprès du cabinet du ministre fédéral de la Mobilité de Georges GILKINET et Monsieur Jef VAN DEN BERGH, député fédéral représentant du parti CD&V et parlementaire impliqué dans la création du budget mobilité fédéral.

La Région de Bruxelles-Capitale sera le dernier niveau de pouvoir à être observé. Nous nous concentrerons sur le plan Good Move et son implémentation controversée ainsi que sur des évolutions chiffrées de la mobilité au sein de la région, pour cette partie seront exploités les entretiens avec Monsieur Gaston BASTIN, data analyst auprès de Bruxelles Environnement et Madame Noémi HALLEN, conseillère en mobilité auprès de Bruxelles Mobilité ainsi que Monsieur Olivier WILLOCX, représentant du patronat au travers du BECI.

Nous concluons ce chapitre par l'analyse d'un acteur non gouvernemental dans le milieu de la mobilité durable : les entreprises cherchant à offrir des solutions alternatives à la voiture de société ou à accompagner les entreprises dans leur démarche au travers de conseils.

Section 1 : La mobilité durable dans l'Union européenne

Compétence de l'Union européenne et politique environnementale

En vertu des articles 11 et 191 à 193 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, cette dernière est compétente pour intervenir dans tous les domaines de la politique environnementale, tels que la pollution de l'air et de l'eau, la gestion des déchets et le changement climatique.

L'Union européenne est donc compétente en matière de mobilité durable au regard de la politique commune des transports et de sa lutte contre la pollution atmosphérique et sonore (Pignel, 2019). Dans ce cadre, elle peut « adopter des actes législatifs, y compris contraignants, afin d'atteindre les objectifs qu'elle se fixe. Elle peut également agir en faveur de la mobilité durable en sa qualité de leader politique, en incitant à des politiques durables en matière de transports » (Pignel, 2019).

La politique environnementale européenne remonte à 1972, au Conseil européen de Paris, au cours duquel les chefs d'État ou de gouvernement, au lendemain de la première conférence des Nations Unies sur l'environnement, ont déclaré la nécessité d'établir une politique environnementale communautaire accompagnant l'expansion économique et ont préconisé un programme d'action (Kurrer & Petit, 2024).

L'engagement environnemental de l'Union européenne s'est ensuite renforcé, par l'adoption successive de l'Acte unique européen (1987) et du traité de Maastricht (1993), jusqu'au traité d'Amsterdam (1999), qui a instauré l'obligation d'intégrer la protection de l'environnement dans toutes les politiques sectorielles de l'Union en vue de promouvoir le développement durable. Le développement durable est depuis devenu un aspect fondamental des politiques de l'Union européenne.

Plus récemment, l'Union européenne s'est engagée politiquement à réduire ses émissions de gaz à effet de serre dans l'accord de Paris (2015). En effet, à la suite de cet accord, le Conseil européen a fixé pour objectif que l'Union européenne réduise ses émissions de gaz à effet de serre d'au moins 55 % par rapport aux niveaux de 1990 d'ici à 2030, et qu'elle parvienne à la neutralité climatique d'ici à 2050.

Cette neutralité carbone est visée en partie dans la mobilité avec l'adoption d'un règlement européen adopté en mars 2023 et visant l'interdiction programmée de la production de moteurs thermiques à l'horizon 2035 et la transition vers l'électrification progressive du parc automobile. Ce règlement laisse donc 11 ans à l'industrie automobile pour se réinventer et développer les solutions de production adaptées à l'électrique (European Parliament, 2024)

Green deal et mesures d'implémentation

À la suite de l'accord de Paris, l'Union européenne a adopté plusieurs politiques et mesures pour promouvoir la mobilité durable, parmi lesquelles le Pacte vert européen (Green deal). Ce dernier comprend un large ensemble de mesures visant à engager l'UE sur la voie de la transition écologique, en vue de réaliser les objectifs de zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050.

Parmi les réglementations incluses dans le Green deal, certaines impactent directement les entreprises. On notera par exemple :

- La directive sur les émissions industrielles, qui impose aux entreprises industrielles certaines limites en matière d'émissions de polluants dans l'air, l'eau et le sol ;
- La directive sur l'écoconception, qui impose aux produits de respecter certaines exigences en matière environnementale, telles que la consommation d'énergie et la production de déchets ;
- Le règlement sur les émissions de véhicules, qui impose aux constructeurs automobiles de réduire les émissions de gaz à effet de serre de leurs véhicules ; ou encore
- La directive européenne relative aux Rapports d'entreprise sur la durabilité, sur laquelle nous reviendrons dans la suite de ce mémoire.

Les actes adoptés par l'Europe dans ce cadre sont souvent des directives. Les directives sont des actes législatifs qui fixent des objectifs aux pays de l'UE, en laissant à chaque pays la liberté d'élaborer ses propres mesures pour les atteindre. Afin de faire respecter les mesures du pacte vert aux entreprises actives sur leur territoire. La responsabilité de l'implémentation du Green deal est donc souvent laissée aux États membres, lesquels doivent adapter leur législation afin d'atteindre les objectifs fixés par la Commission européenne.

Le financement de cette implémentation est toutefois (partiellement) assuré au niveau européen. En effet, trois sources principales appuient ce financement : le fonds pour une transition juste, qui vise à soutenir les travailleurs et les entreprises touchées par la transition écologique ; une partie de ce fonds est consacrée à la reconversion de la mobilité des entreprises ; le plan de relance européen NextGenerationEU, qui prévoit un investissement de 750 milliards d'euros pour soutenir la reprise économique après la pandémie de COVID-19. Une partie de ce plan est consacrée à la mobilité verte, notamment à la promotion des transports publics, de la mobilité active et des véhicules électriques ; enfin, les programmes de financement de l'Union européenne, tels que le fonds européen de développement régional (FEDER), le fonds social européen (FSE) et le fonds européen pour l'environnement (FEE). Ces programmes financent des projets de mobilité verte dans les États membres de l'UE.

L'Union européenne a également mis en place un certain nombre de mécanismes de soutien aux entreprises pour les aider à mettre en œuvre le Green Deal. Parmi ces dernières, l'UE propose un certain nombre de programmes de financement⁵ pour soutenir les investissements des entreprises dans des projets de développement durable ainsi qu'un certain nombre de services de conseil et d'assistance technique.

Le non-respect par les entreprises des mesures mises en place par les États peut être soumis à certaines sanctions. L'UE a également laissé ce volet aux États membres en leur imposant de mettre en place des autorités nationales de contrôle et de leur donner un pouvoir de sanction.

Ces outils de contrôle sont essentiels pour garantir que les entreprises contribuent à la lutte contre le changement climatique et à la protection de l'environnement.

Un très bon exemple de ce système est la directive européenne relative aux Rapports d'entreprise sur la durabilité, que nous avons mentionnée précédemment. Cette directive, en vigueur depuis le 5 janvier 2023, modifie la « Non-Financial Reporting Directive » de 2014 et renforce les obligations des entreprises en matière de divulgation d'informations sur leur durabilité. Son champ d'application s'étend désormais à un nombre plus important d'entreprises, y compris les petites et moyennes entreprises cotées en bourse.

L'objectif de cette directive est de fournir aux investisseurs et autres parties prenantes les informations nécessaires pour évaluer les risques d'investissement liés au changement climatique et à d'autres aspects de la durabilité. Elle vise également à promouvoir une culture de transparence au sein des entreprises européennes, couvrant les droits humains et la durabilité. Les entreprises concernées par ces obligations sont les sociétés à responsabilité limitée de l'Union européenne employant plus de 500 salariés et réalisant un chiffre d'affaires net supérieur à 150 millions d'euros à l'échelle mondiale.

Pour assurer une mise en œuvre efficace de la directive, la proposition impose aux États membres, lors de la transposition dans leur législation nationale, d'établir des sanctions "effectives, proportionnées et dissuasives" (article 20) prononcées par des autorités administratives nationales de contrôle, dotées de pouvoirs d'enquête importants (articles 17 et 18). De manière similaire, la proposition de directive prévoit la publication de lignes directrices par la Commission européenne, facilitant une application cohérente par les entreprises des dispositions relatives au devoir de vigilance (Cazeneuve & Mennucci, 2023).

⁵ Les financements proviennent de l'UE au travers des fonds suivants, REPowerEU (300 milliards), InvestEU (372 milliards), et Innovation Fund (40 milliards). Les plans de relance seront réorientés pour aligner leurs objectifs sur ceux du GDIP et de REPowerEU, et l'investissement privé sera encouragé par la création d'une union du marché des capitaux (SPF Economie, 2024).

Vision d'avenir de l'Europe pour la mobilité durable

Nous avons eu l'occasion d'aborder les éléments touchant aux recherches et études en cours, ainsi qu'à l'avenir de la mobilité au sein des entreprises d'un point de vue européen lors de notre entretien avec M. Tommaso SELLERI expert en mobilité auprès de l'Agence européenne pour l'environnement.

Ce dernier nous a notamment parlé de l'intérêt de l'Europe, et plus spécifiquement de l'Agence européenne pour l'environnement, pour le phénomène grandissant du télétravail dans l'ère post-COVID. En effet, dans ce cadre, Monsieur SELLERI a participé à des recherches qui seront prochainement publiées sur le mouvement du télétravail et de l'impact écologique de ce dernier.

Dans l'ère pré-COVID, un seul bâtiment, celui abritant les bureaux de l'entreprise, était chauffé durant la journée. Les maisons des employés étaient habituellement chauffées le matin et le soir mais les chaudières restaient en veille durant la journée de travail. Il n'y avait donc pas de double-emploi. À la suite de la démocratisation du télétravail, le bureau est désormais chauffé pour les employés présents et les employés en télétravail chauffent également leurs maisons. S'il peut sembler problématique exclusivement pour le portefeuille des employés, les études dont nous avons discuté avec Monsieur SELLERI semblent indiquer que le fait de chauffer les maisons en télétravail contrebalancerait l'économie d'émissions réalisée en n'effectuant pas le trajet domicile-travail.

L'Agence Européenne pour l'environnement se penche actuellement également sur la question de l'électrification des flottes de voitures de société. Selon Monsieur SELLERI les études en cours de réalisation au sein de l'Agence pour l'environnement de l'Union européenne, montrent que le chargement des batteries des voitures de société pourrait permettre de soutenir le réseau électrique lors des pics de consommation.

Le sujet de cette étude est la possibilité de contraindre les entreprises à connecter les voitures des employés présents au bureau et connectées aux bornes de chargement disponibles sur les parkings sur le réseau électrique. Selon l'étude en cours par l'Agence pour l'environnement, il serait ainsi envisageable de charger et décharger les batteries afin d'alimenter le réseau en cas de surconsommation électrique ponctuelle et de faire un « effet tampon » sur les pics de consommations grâce à la consommation de l'énergie emmagasinée dans les batteries. Cette idée s'appuie sur les mouvements très prévisibles des véhicules appartenant aux flottes d'entreprises.

Section 2 : État des lieux de la mobilité des employés en Belgique et à Bruxelles

Nous avons, dans notre premier chapitre, relevé l'évolution progressive du rapport des politiques bruxelloises avec la voiture au fil du temps. Une évolution de mentalité similaire a été constatée au niveau fédéral, impliquant donc d'autres villes belges, telles qu'Anvers ou Gand. Dans ce cadre, ces dernières années, le gouvernement fédéral belge a effectué plusieurs investissements dans des projets, plans et autres réformes à impact positif pour la mobilité durable à l'échelle nationale.

Le SPF Mobilité et Transports organise depuis 2005 et tous les 3 ans une enquête fédérale sur les déplacements domicile-lieu de travail sur base des plans de déplacements en entreprise (PDE) remis dans les différentes régions (ci-après "l'enquête BeMob"). Cette enquête concerne toutes les entreprises et services publics en Belgique qui emploient, en moyenne, plus de 100 personnes. La dernière s'est tenue du 30 juin 2021 au 28 février 2022, durant la pandémie du COVID-19. Ces enquêtes successives démontrent que si la voiture reste le moyen de transport le plus utilisé en Belgique pour se rendre au travail, la proportion de trajets effectués par le biais de moyens de mobilité durables est en augmentation, lente mais constante.

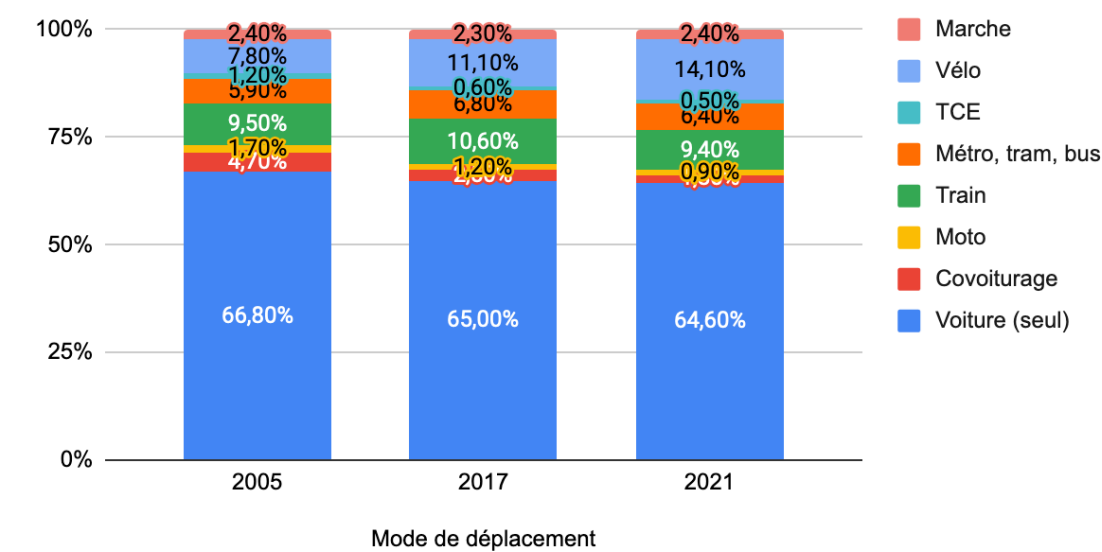
Les graphiques ci-dessous se basent sur les données de 2021, issues de la dernière enquête achevée en février 2022, comme expliqué dans la section 3 de ce chapitre. Ces graphiques nous permettent d'analyser l'évolution des différents modes de transport en Belgique entre 2005 et 2021⁶.

Le premier graphique inclut les voitures, tandis que le second les exclut afin de rendre les données relatives aux autres modes de transport plus lisibles. On y observe une diminution de l'utilisation de la voiture d'environ 3% entre 2005 et 2021.

Il est également notable que les modes de transport utilisés pour les longues distances (voiture, covoiturage, moto, train) voient leur part modale diminuer au profit des modes de transport adaptés aux courtes distances (tram, métro, vélo, marche). En particulier, la part modale du vélo a connu une augmentation significative de près de 80%, atteignant 14,1% des déplacements en 2021.

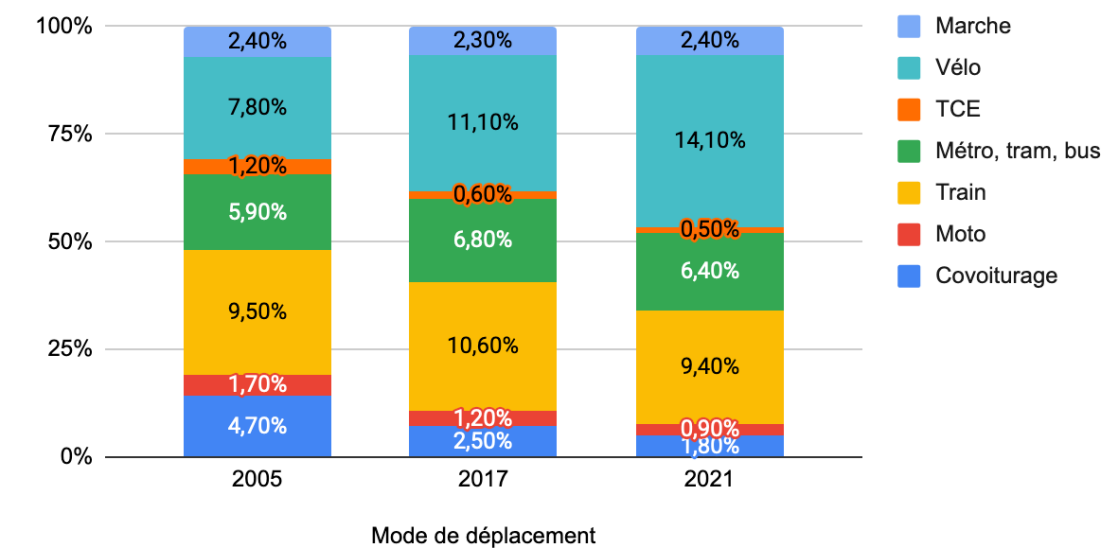
⁶ Tableau des données disponible en annexe 2.

Graphique 4 : Évolution du mode de transport pour les trajets domicile-lieu de travail en Belgique entre 2005 et 2021



7

Graphique 5 : Évolution du mode de transport pour les trajets domicile-lieu de travail en Belgique entre 2005 et 2021 en excluant la voiture



(Service public fédéral Mobilité et Transports et al., 2023)

⁷ TCE : Transport en commun organisé par l'employeur

L'utilisation de la voiture

La voiture personnelle reste le moyen de transport le plus utilisé en Belgique pour les déplacements domicile-travail, à l'exception de Bruxelles.

En Flandre et en Wallonie, l'utilisation de la voiture privée dépasse de loin les autres moyens de transport (lesquels représentent respectivement 39,2% et 54,7%). Le nombre total des trajets vers le lieu de travail réalisés en voiture se maintient, avec une faible baisse passant de 66,8% des trajets en 2005 à 64,6% en 2022 (Durieux, 2023).

Toutefois, selon le ministère belge de la Mobilité, 25% des navetteurs belges ne possédaient pas de voiture en 2021. Ce chiffre a augmenté ces dernières années, car de plus en plus de personnes choisissent de vivre dans des zones urbaines et de compter sur les transports en commun ou d'autres modes de transport, tels que le vélo ou la marche.

L'augmentation du nombre de navetteurs belges ne possédant pas de voiture a, de manière évidente, un impact positif sur l'environnement. Il est estimé que chaque voiture retirée de la route réduit les émissions de gaz à effet de serre de 2,5 tonnes par an. Depuis plusieurs années, et comme nous le verrons, le gouvernement tente d'encourager cette tendance en investissant dans les transports en commun et en facilitant les options comme la marche ou le vélo pour se rendre au travail (Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité - Service Études et Enquêtes, 2023).

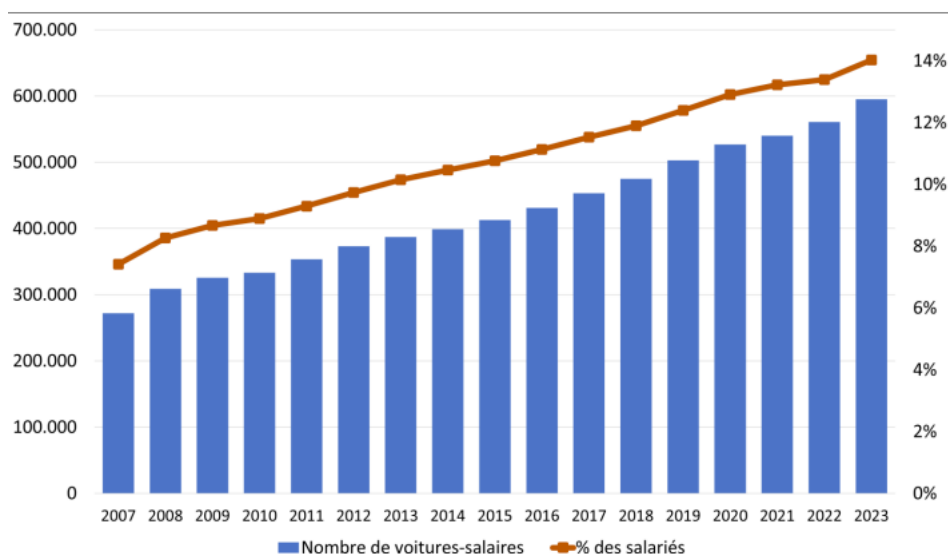
Cependant la voiture de société reste un mode de transport très prisé par les belges, dont l'utilisation est en augmentation.

Cette tendance à la hausse est visible depuis plus de 15 ans. Alors que le nombre de salariés a augmenté de 16% entre 2007 et 2023, le nombre de voitures-salaires⁸ a lui augmenté de 118 %. La part de salariés bénéficiant d'une voiture-salaire a doublé, passant de 7,4 % en 2007 à 14 % en 2023. L'on peut constater une augmentation continue du nombre de voitures de société en Belgique avec 34 .000 voitures de société immatriculées en 2023 ce qui représente une augmentation de 6% par rapport à 2022. (Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité - Service Études et Enquêtes, 2023).

Cette augmentation s'explique par la nécessité pour les entreprises d'attirer les talents dans un marché du travail où la voiture de société reste l'avantage préféré des Belges (De Vliegheer, 2019).

⁸ Une voiture salaire sera le terme utilisé pour les voitures de société pouvant être utilisé dans le cadre privé en opposition à la voiture de service ou le travailleur ne peut pas en faire un usage privé, il s'agit d'un outil de travail et n'est jamais considéré comme du salaire

Graphique 6 : Évolution du nombre de voitures-salaires en Belgique et de ses bénéficiaires entre 2007 et 2023



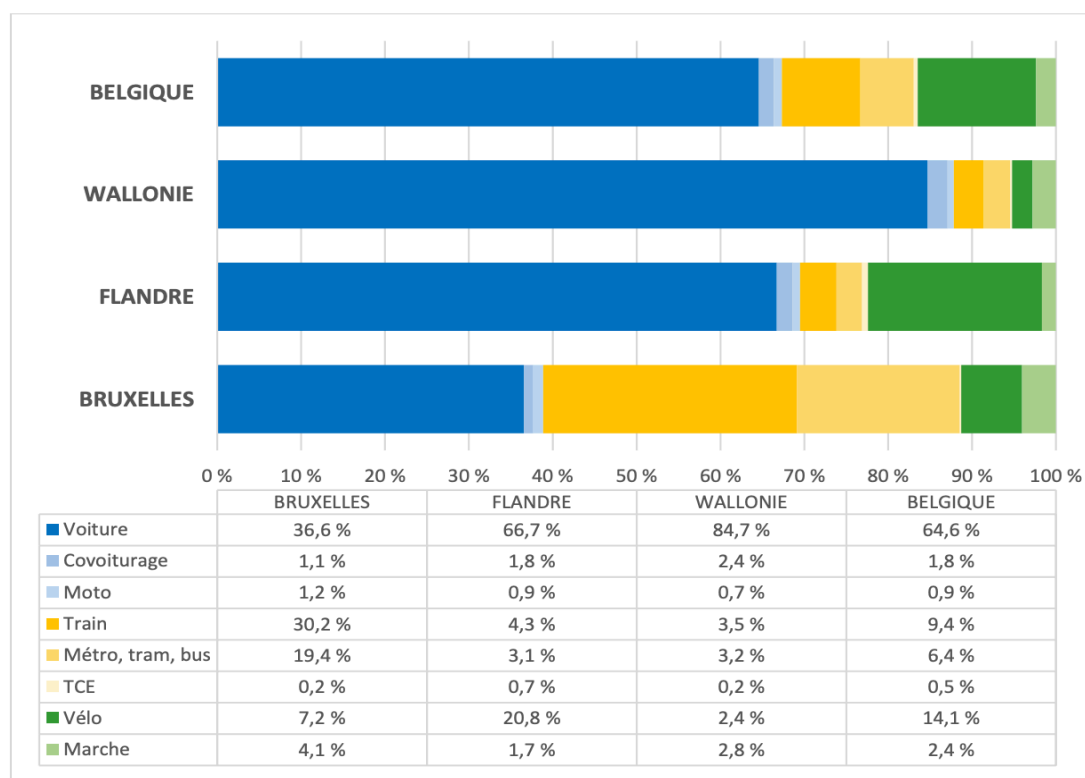
(Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité - Service Études et Enquêtes, 2023)

Le SPF précise que ces statistiques ne prennent en compte que les voitures de société mises à disposition de salariés, et qui peuvent être utilisées pour des besoins privés. Elles ne tiennent pas compte des voitures de société des dirigeants d'entreprise, ni des voitures de service utilisées exclusivement pour des raisons professionnelles.

L'utilisation du vélo dans les déplacements domicile-travail

Sur base des chiffres de l'étude du SPF Finance, une nette augmentation des trajets domicile-travail effectués à vélo depuis 2005 peut être observée, passant de 7,8% à 14,1% de la population belge en 2021. Il faut toutefois prêter attention au fait que les trajets réalisés à vélo ou à pied sont dans leur grande majorité des trajets de moins de 5 km.

Graphique 7 : Mode de transport utilisé pour les déplacements domicile-travail en fonction de la région de résidence.



(Derauw, Gelaes, Pauwels, 2019)

En Flandre, le vélo privé et le vélo électrique se placent en deuxième position, derrière la voiture personnelle, représentant ensemble près de 20,8%. Autrement dit, un travailleur en Flandre sur cinq indique le vélo comme premier choix dans son top 5.

La Wallonie est à la traîne dans son développement de l'utilisation du vélo par les travailleurs wallons pour se rendre sur leur lieu de travail. Le manque d'infrastructures est principalement pointé comme le facteur principal de ce retard de développement. Le vélo reste encore très limité, arrivant en cinquième position avec 2,4%, après le train, le bus/tram/métro et la marche.

Ces chiffres sont en augmentation, et pourraient encore augmenter dans les années à venir, en raison de la mise en place de plusieurs initiatives fédérales.

En 2020, le gouvernement belge a en effet lancé un nouveau plan axé sur le vélo avec l'objectif de doubler le nombre de cyclistes d'ici 2030. Le plan comprend des investissements importants dans de nouvelles infrastructures cyclables, telles que des pistes cyclables, des pistes cyclables sécuritaires, des sentiers réservés et des voies cyclables. Des campagnes d'éducation et de sensibilisation ont également été menées pour encourager l'adoption du vélo comme moyen de transport quotidien. Ces mesures visent à créer un environnement propice à la pratique du vélo, à assurer la sécurité des cyclistes et à faciliter les déplacements des cyclistes (Service public fédéral Mobilité et Transports, 2024).

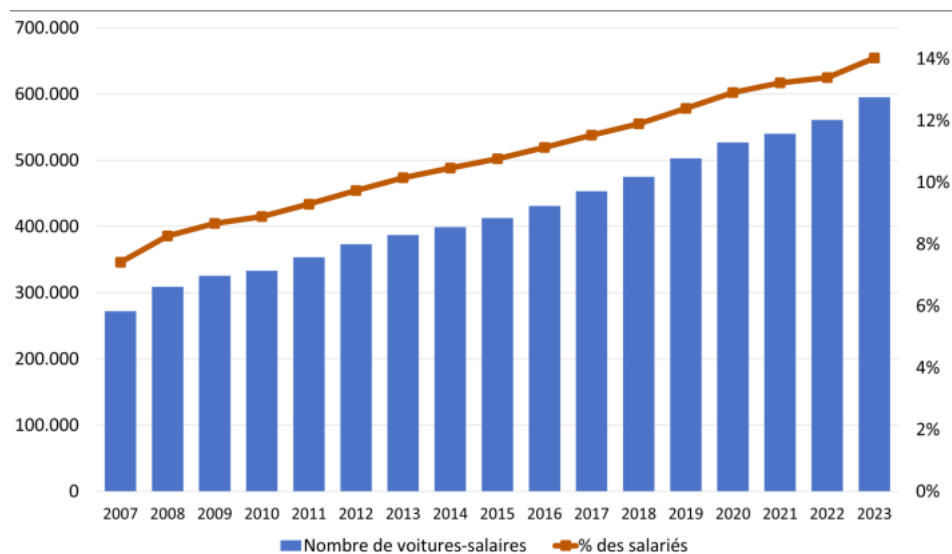
Une nouvelle allocation vélo est également versée à tous les employés qui se rendent régulièrement au travail à vélo depuis le 1er mai 2023. Cette allocation obligatoire dont le montant par kilomètre est indexé plusieurs fois par an permet aux employés de bénéficier d'indemnités exonérées d'impôt, calculées au kilomètre, pour leur trajet domicile-travail (0,35 EUR depuis le 1er janvier 2024) pour un montant pouvant monter jusqu'à 2500 euros par an.

Les premiers résultats de ces initiatives sont observables dans l'enquête BeMob 2023, qui atteste d'une augmentation de l'adoption du vélo avec 32% des travailleurs utilisant leur vélo pour leur déplacement domicile lieu de travail au moins une fois par semaine ce qui représente une augmentation de 3% depuis la dernière enquête de 2019 (Service public fédéral Mobilité et Transports, 2024).

Cette progression est particulièrement marquée dans les grandes entreprises, où les infrastructures et les incitations sont souvent plus développées. Les petites et moyennes entreprises commencent également à suivre cette tendance, bien que leur adoption soit plus lente.

Les résultats de l'enquête confirment également une disparité régionale avec une adoption plus marquée du vélo en Flandre qu'en Wallonie, probablement en raison des différences d'infrastructures et de politiques locales.

Graphique 8 : Nombre de voitures-salaire en Belgique et salariés bénéficiant d'une voiture-salaire entre 2007 et 2023.



(Statbel, 2023)

Le télétravail

L'enquête BeMob a également mis en avant la démocratisation du télétravail en Belgique ces dernières années, largement influencée par la crise du COVID-19. Le nombre de trajets domicile-travail qui ont été évités grâce au télétravail a été multiplié par 6, entre 2017 et 2021. En raison de la pression exercée sur les infrastructures de transport par la navette domicile-travail, l'évolution quantitative de celle-ci fait l'objet d'une attention particulière. Parmi les facteurs pouvant modérer la demande de transport pour ce motif, on retrouve au premier plan la pratique du télétravail. Cette alternative dans l'organisation spatiale du travail a connu un important développement à la suite de sa mise en œuvre généralisée lors de la crise sanitaire (Daubresse, Hoornaert, & Laine, 2022).

Cette progression pourrait toutefois ralentir dans les prochaines années. En effet, certaines entreprises envisagent la fin du télétravail ou la diminution du nombre de jours de télétravail possible par semaine.

Tableau 1 : Impact du télétravail en 2022 dans les entreprises belges en fonction de la région

	Bruxelles	Flandre	Wallonie	Belgique	'17-'21
% d'unités où le télétravail est possible	78 %	66 %	61 %	66 %	x 3,3
% de travailleurs des unités où le télétravail est possible	93 %	81 %	72 %	82 %	x 2,2
% de travailleurs qui télétravaillent (pour toutes les unités)	72 %	34 %	28 %	40 %	x 3,7
% de travailleurs qui télétravaillent (unités où le télétravail est possible)	77 %	42 %	38 %	49 %	
% de déplacements évités	28 %	12 %	10 %	15 %	x 6,2

(Service public fédéral Mobilité et Transports et al., 2023)

Toujours selon l'enquête BeMob, la part des télétravailleurs se maintient en Belgique par rapport à 2021. 33 % de Belges télétravaillent au moins un jour par semaine. Les bruxellois télétravaillent davantage avec 42 % de répondants qui prestent au moins un jour par semaine en télétravail, contre 29 % des Wallons et 33 % des Flamands. (SERVICE PUBLIC FEDERAL MOBILITE ET TRANSPORTS, 2023).

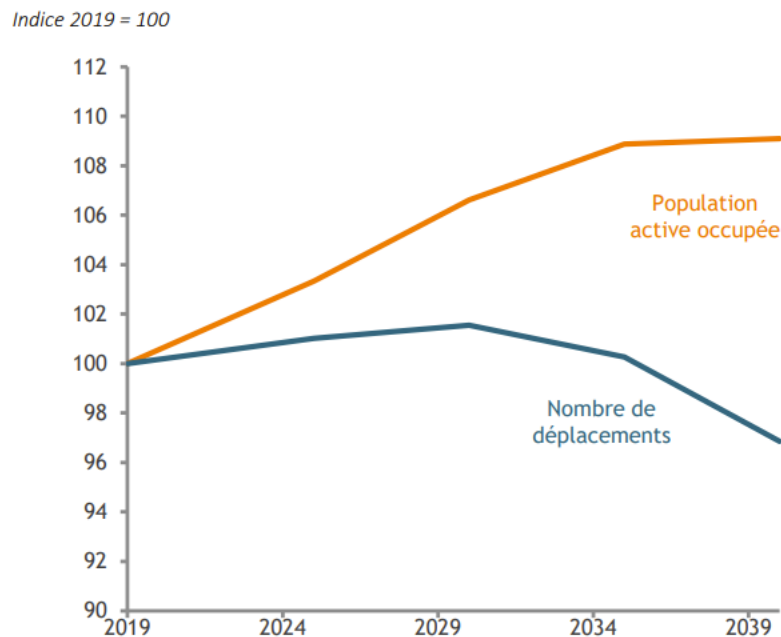
La majorité des télétravailleurs (67 %) preste 1 à 2 jours par semaine à domicile et privilégie le mercredi (47 %) et le vendredi (49 %).

L'enquête BeMob démontre également que plus la distance entre le domicile et le lieu de travail augmente, plus la proportion de télétravailleurs est grande. En effet, au-delà de 50 km, plus de 50 % des répondants télétravaillent au moins un jour par semaine. Grâce au télétravail, ce sont 36 millions de kilomètres par jour qui ont pu être évités en 2023, contre 9,3 millions en 2018. Certains répondants de cette enquête affirment qu'ils seraient davantage motivés à prendre les transports en commun plutôt que la voiture pour se rendre au travail (29 %) ou encore à enfourcher leur vélo (31 %) grâce à la pratique régulière du télétravail. Le télétravail rendrait aussi plus tolérant face aux désagréments qui peuvent émailler les déplacements à pied et à vélo (pour 37 % des personnes interrogées) ou encore en transports en commun (pour 29 % des personnes interrogées).

Cette évolution du télétravail provoque une baisse du nombre hebdomadaire moyen de navettes domicile-travail par individu. Ainsi selon une estimation d'une étude réalisée par le bureau du plan et Bruxelles Mobilité, le travailleur moyen ne ferait plus que 3,7 déplacements par semaine vers son lieu de travail en 2040, contre 4,2 en 2019.

Ceci explique le décrochage observé entre l'évolution du nombre de déplacements pour la navette domicile-travail et celle de la population active occupée. (Daubresse et al., 2022).

Graphique 9 : Évolution de la population active occupée et du nombre de déplacements domicile-travail depuis 2019 et estimation jusqu'en 2039.



(Service public fédéral Mobilité et Transports et al., 2023)

Les limites des chiffres

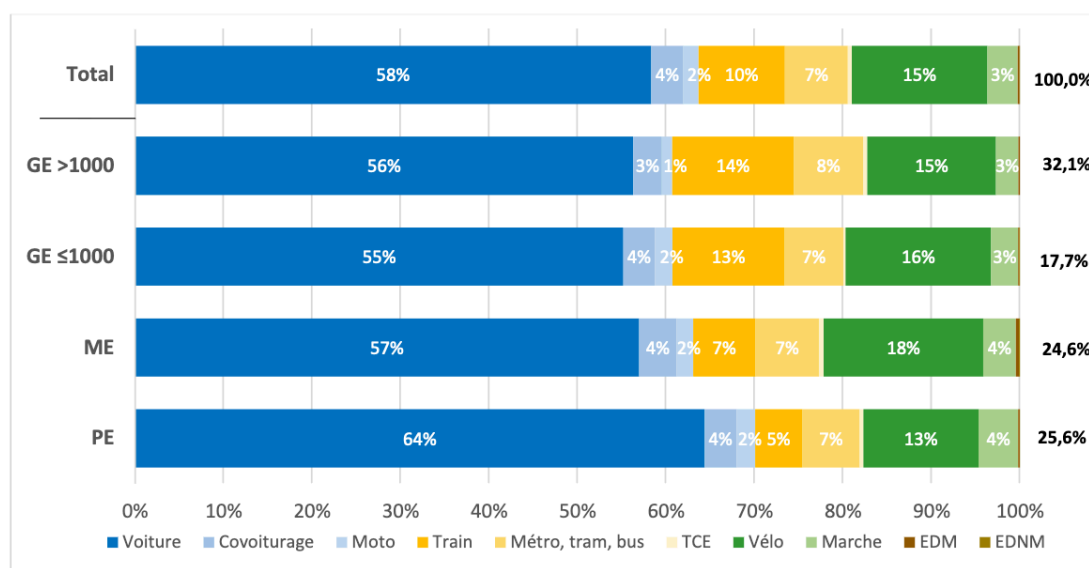
Les chiffres analysés dans les sections précédentes sont à mettre en perspective. De forts écarts existent en effet entre les régions, et Bruxelles est systématiquement première de classe en ce qui concerne l'utilisation par ses travailleurs des modes de transports alternatifs pour se rendre sur leur lieu de travail. Les centres urbains ont, de manière générale, une nette avance par rapport aux campagnes sur ce point. Cette avance est à mettre en corrélation avec l'offre disponible dans ces différents milieux. En effet, les centres urbains ont l'avantage d'offrir une variété de transports, une fréquence de passage et une densité d'arrêts plus élevée que ce que peut proposer le réseau campagnard. Par ailleurs, ces chiffres concernent les personnes travaillant à Bruxelles, et non pas uniquement les Bruxellois. Ils incluent donc aussi les Wallons et Flamands faisant la navette vers la Région de Bruxelles-Capitale pour y travailler.

S'il est très difficile d'harmoniser cette offre sur le territoire complet de la Belgique, la densité de population dans les zones rurales ne permettant pas de rentabiliser un réseau dense uniformisé, certaines améliorations pourraient être apportées. L'augmentation de l'offre de transports ou de parkings de délestage à proximité des gares de trains et de bus pourrait notamment être discutée. Un élargissement de l'offre de la SNCB a été annoncé et a commencé à être déployé depuis le 10 décembre 2023 et se fera en plusieurs phases réparties dans le temps jusqu'en 2026 (Allo, 2023).

Les chiffres contenus dans ce chapitre doivent donc également être interprétés en tenant compte de l'utilisation de moyennes dans le calcul des données concernant les modes de transports utilisés pour les déplacements domicile-lieu de travail. En effet, la taille d'une entreprise a un impact significatif sur le mode de déplacement domicile-travail des employés. Les petites entreprises (10 à 50 travailleurs) ont généralement une part modale plus élevée de voitures, qu'elles soient des voitures de société ou des voitures personnelles, car elles disposent souvent de moins de ressources pour offrir des alternatives de mobilité telles que des parkings à vélos ou des programmes de covoiturage. En revanche, dans les entreprises de taille moyenne (50 à 249 travailleurs), l'utilisation du vélo est plus courante, probablement en raison d'une meilleure infrastructure et de politiques de soutien à la mobilité durable.

Dans les grandes entreprises, surtout celles employant plus de 1000 personnes, la part d'utilisation de la voiture augmente à nouveau légèrement. Cela peut être attribué à la localisation souvent plus éloignée de ces entreprises, nécessitant des trajets plus longs pour les travailleurs. Par ailleurs, l'utilisation des transports publics, en particulier le train, devient plus fréquente à mesure que la taille de l'entreprise augmente, en raison de meilleures connexions de transport et de la mise en place de programmes d'incitation pour les employés. Ces augmentations sont souvent au détriment de la marche et du vélo.

Graphique 10 : Répartition modale du moyen de transport principal en fonction de la taille de l'entreprise^{9 10}



(Service public fédéral Mobilité et Transports, 2024)

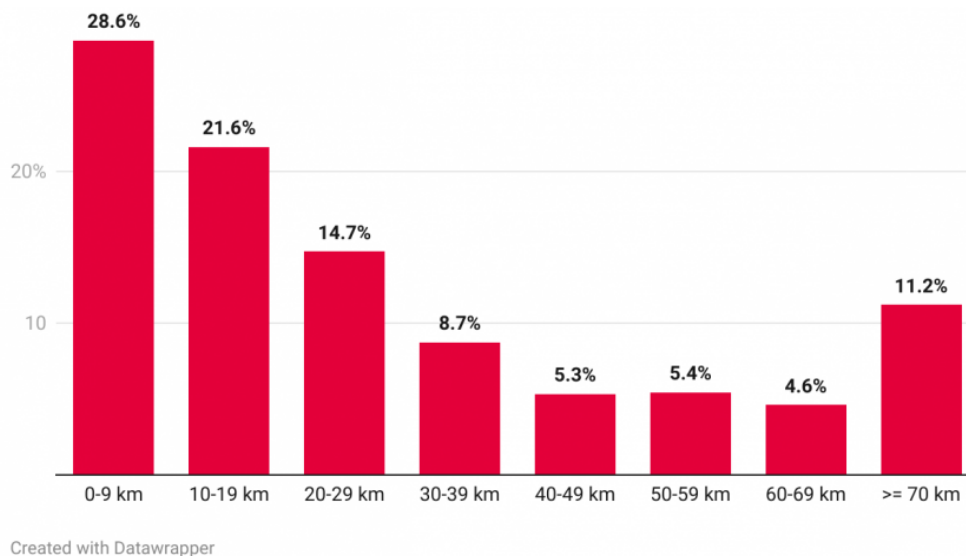
Un autre facteur influençant fortement la manière dont les employés belges se rendent au travail est la distance qui les sépare de leur lieu de travail. Le schéma présenté à la page suivante se concentre sur la distance parcourue pour se rendre à son lieu de travail, sans distinction de la région de résidence. Ceux qui vivent à proximité de leur bureau privilégient souvent la marche ou le vélo. En revanche, ceux qui habitent plus loin utilisent principalement la voiture ou les transports en commun. Le covoiturage est aussi une option prisée, surtout pour les travailleurs qui résident en banlieue.

⁹ PE désigne les petites

entreprises occupant moins de 50 travailleurs, ME désigne les moyennes entreprises comptant 50 à 249 travailleurs, GE ≤ 1 000 désigne les grandes entreprises jusqu'à 1 000 travailleurs et GE >1 000 désigne les entreprises comptant plus de 1 000 travailleurs

¹⁰ EDM désigne l'engin de déplacement motorisé comme la trottinette électrique, l'hoverboard, le monoroue, ... EDM désigne l'engin de déplacement non motorisé comme la trottinette, les rollers, le skate-board, ...

Graphique 11 : Quelle est la distance actuelle entre le domicile et le lieu de travail – trajet aller-retour



(Trends Tendence, 2022)

On peut observer que 28,6% des Belges font moins de 10 km aller-retour pour leur trajet domicile-lieu de travail et la moitié font moins de 20 km pour ce même trajet. Ce qui laisse entendre que la moitié des travailleurs belges vivent à moins de 10km de leur lieu de travail. (Trends Tendence, 2022).

Selon le baromètre 2018 réalisé par Acerta, la Belgique figure dans le peloton de tête des pays où les distances parcourues sont les plus grandes, avec l'Italie, l'Espagne et, étonnamment les Pays-Bas, où la moitié des travailleurs ont un trajet quotidien de près de 20 km (De Craecker, 2020).

La moitié des personnes interrogées en Belgique vivent malgré tout à moins de 20 km de leur lieu de travail, contre un quart, vivant à plus de 40 km de leur entreprise. En comparaison, les travailleurs du Royaume-Uni, de France et d'Allemagne vivent généralement plus près de leur lieu de travail, mais passent plus de temps dans les transports. En Finlande, en Norvège et en Suède, la moitié des travailleurs n'ont que 5 km à parcourir pour aller travailler.

Les chiffres exposés dans l'enquête BeMob sont également à nuancer. En effet, de nombreux facteurs peuvent influencer le choix des travailleurs belges pour se rendre sur leur lieu de travail, comme le coût des transports en commun, leur disponibilité et la météo. Comme mentionné précédemment, les employés qui habitent en milieu rural sont peut-être plus susceptibles de se rendre au travail en voiture, même si leur lieu de travail est relativement proche, car les transports en commun peuvent ne pas être disponibles. De plus, les employés peuvent être plus susceptibles de marcher ou de faire du vélo pour aller travailler en été, lorsque la météo est plus favorable.

Section 3 : La mobilité durable à Bruxelles

La majorité des mesures relatives à la mobilité durable à Bruxelles ont été rassemblées dans le plan régional de mobilité 2020 – 2030 publié par le gouvernement bruxellois et désigné « plan Good Move ». Ce plan n'impacte toutefois que peu les entreprises. En effet, il ambitionne une réorganisation en profondeur de la Ville de Bruxelles et des structures facilitant une mobilité plus douce, un renouvellement des espaces verts et une amélioration du système de transports en commun, mais ne propose pas de mesure relative aux plans de mobilité mis en place dans les entreprises bruxelloises.

Ainsi, si les quelques entreprises du centre-ville peuvent boudier le plan et les conséquences qui en découlent, notamment en ce qui concerne le nombre de places de parking disponibles à proximité de leur emplacement ou le temps de trajet nécessaire à leurs employés dans le cadre de leurs trajets domicile – travail, il ne s'agit que de conséquences indirectes du plan.

Ce plan a pour le moment permis de réduire la part modale de la voiture de 38% en 2010 à 27% en 2022 et d'augmenter les parts modales des déplacements piétons et à vélo au sein de la ville.

Comme mentionné dans la première section de notre premier chapitre le plan Good Move de la Région de Bruxelles-Capitale a rencontré de vives oppositions. Les principales raisons de cette opposition sont diverses, mais principalement liées au refus des habitants d'abandonner leur véhicule au profit d'autres solutions de mobilité. On s'inquiète donc de l'augmentation des embouteillages et de l'allongement des temps de trajet. De plus, certaines entreprises qui dépendent du transport automobile s'inquiètent de l'impact que le plan pourrait avoir sur leur activité. Enfin, les 'banlieusards' qui doivent se rendre en ville en voiture s'inquiètent des conséquences de la nouvelle politique sur leur accès à Bruxelles. Un groupe appelé "Brussels pour les voitures", qui a organisé une manifestation contre le plan Good Move, a déclaré qu'il rendrait plus difficile pour les gens de se déplacer dans la ville et affecterait négativement les entreprises.

Olivier WILLOCX, CEO du BECI, confirme toutefois que le plan Good Move n'aura pas d'impact sur les voitures de société comme ces dernières ne représentent pas la majorité du flux de voitures. Les entreprises qui proposent des voitures de société sont en effet bien souvent installées en dehors du centre-ville. L'impact, s'il y en a un, se fera sur un plus long terme : la jeune génération n'ira plus travailler en voiture une fois que Bruxelles aura rattrapé son retard face aux autres villes européennes en termes de facilité de déplacements grâce aux moyens de transports partagés (Soir, 2023).

Les impacts du plan Good move sur la mobilité des travailleurs étant, selon nous, limités, cette section relative à la mobilité durable à Bruxelles se concentrera donc sur la mesure principale entreprise par la Région de Bruxelles-Capitale et impactant directement la mobilité des entreprises : les plans de déplacements d'entreprises. Nous orienterons ensuite nos propos vers les nombreuses start-ups nées ces dernières années dans le domaine de la mobilité en entreprise et proposant diverses solutions pour faciliter le travail des RH, gestionnaires de flotte et employés.

Plans de Déplacements d'entreprises

Les Plan de Déplacements d'Entreprises (PDE) sont désignés par Bruxelles Environnement comme un ensemble d'actions destinées à promouvoir une gestion durable des déplacements liés à l'activité au niveau de l'entreprise ou d'un groupe d'entreprises. En principe, tous les déplacements sont concernés. Cependant, dans les faits, les PDE se concentrent essentiellement sur les déplacements du personnel, dans le cadre de ses déplacements domicile-lieu de travail ou dans le cadre de ses fonctions.

Comme nous l'avons mentionné dans la section 2, après une récolte de données auprès des responsables mobilité dans des entreprises Bruxelloises, une analyse des chiffres est réalisée au niveau fédéral sur les déplacements domicile-lieu de travail, puis publiée. Cette dernière est organisée par le SPF Mobilité et Transports et est également tenue tous les 3 ans. La remise des PDE est organisée par l'administration tous les 3 ans, la dernière édition ayant été réalisée en juin 2021. La prochaine édition se basera sur les PDE remis en juin 2024.

Les PDE visent à rationaliser les déplacements motorisés au sein des entreprises et inciter un transfert vers des modes de transport plus durables, dans un souci d'amélioration de la qualité de l'air et de diminution des émissions de gaz à effet de serre et du trafic au sein de la Région de Bruxelles-Capitale.

A Bruxelles les PDE sont obligatoires depuis l'arrêté régional du 5 février 2004 pour toute entreprise rassemblant plus de 200 travailleurs sur le même site de travail. Ce seuil a été diminué à 100 en 2011 afin de pousser davantage d'entreprises vers la mobilité durable.

Dans ce cadre, l'administration définit comme « site de travail d'une entreprise implémentée sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale », plusieurs bâtiments dont les entrées principales sont distantes de moins de 500 m (par le trajet à pied le plus direct), ces bâtiments font partie d'un même site. C'est le total du personnel employé dans ces différents bâtiments qui compte alors pour le calcul (Bruxelles Environnement, 2023).

En 2021, 40% des travailleurs bruxellois étaient employés dans des entreprises comptant plus de 100 personnes sur le même site et étaient donc concernés par des plans de mobilité durables.

Le document à remettre par les entreprises au titre de PDE comprend trois volets :

Le premier volet consiste en un diagnostic de la mobilité au sein de l'entreprise. Celui-ci décrit et analyse les déplacements du personnel ainsi que l'accessibilité du site aux personnes extérieures.

Ce volet comprend une série de données permettant de gagner une meilleure compréhension du fonctionnement de l'entreprise en termes de mobilité, telles que : l'organisation du temps de travail, les déplacements des membres du personnel (domicile-travail et déplacements professionnels), des visiteurs, l'accessibilité du site (notamment en termes de stationnement), les mesures prises par l'entreprise pour améliorer la mobilité.

Le deuxième volet du PDE est constitué d'une analyse de ces données sous forme d'une analyse SWOT qui permet d'identifier les points forts et les points faibles de la politique de mobilité actuelle de l'entreprise, d'en indiquer les possibilités d'amélioration et les obstacles.

Ce diagnostic permet de fixer des objectifs en termes de transfert modal et de mettre en évidence les actions prioritaires à réaliser.

Le dernier volet porte sur les 7 mesures obligatoires qui doivent être mises en place en lien avec le PDE qui sont disponibles en annexe 3.

La compétence « PDE » est partagée entre Bruxelles Environnement, en ce qui concerne la collecte des PDE et Bruxelles Mobilité en ce qui concerne la sensibilisation des entreprises sur le sujet. Ces missions ne s'accompagnent pas de leviers permettant de forcer les entreprises à respecter cette loi. Dans le cadre de nos recherches et lors d'entretiens accordés à cette occasion, nous avons abordé cette problématique avec des représentants des deux administrations : Noémi HALEN de Bruxelles Mobilité et Gaston BASTIN de Bruxelles Environnement.

Noémi HALEN nous a ainsi confirmé que la législation actuelle concernant les PDE ne prévoit aucune sanction ou pénalité pour les entreprises ne remettant pas de PDE, les soumettant en retard, déposant des PDE incomplets ou ne suivant pas la structure prévue.

Les entreprises soumises à cette obligation ne risqueraient donc absolument rien en ne la respectant pas, ce qui n'a pas pour effet de les inciter à se soumettre à l'exercice. Pour essayer de contrebalancer cette absence de sanction, Bruxelles Environnement essaye actuellement de jouer sur d'autres leviers dans des domaines liés à la mobilité. L'administration joue ainsi sur les permis d'urbanisme qui seraient demandés pour des travaux, le permis d'exploitation, le permis lié au parking, au parking sous-terrain, pour lesquels Bruxelles Environnement soumet parfois l'accord relatif au renouvellement d'un permis d'exploitation à la soumission d'un PDE dans les formes.

Cette absence de sanction pourrait toutefois n'être que temporaire. En effet, Gaston BASTIN nous a fait part de l'existence d'un projet de loi en cours de rédaction et encore non disponible au public, qui aura pour objet d'instaurer un volet de sanction sur la loi relative au PDE.

Notre interlocuteur nous a toutefois assuré que l'absence de sanctions n'était pas synonyme d'absence totale de PDE rendus à Bruxelles. En effet, malgré cela, 86% des entreprises bruxelloises visées par la loi sur les PDE (535 entreprises en 2021) ont remis leur PDE à la dernière édition. Seules 14% des entreprises n'ont donc pas rendu de PDE. Parmi ces dernières, Gaston BASTIN estime à 9% les entreprises ayant invoqué une raison légitime de ne pas avoir rendu de PDE (manque de moyens, manque de personnel compétent, ...) et à moins de 5% des entreprises visées ne remplissant jamais de PDE de manière volontaire.

Pour améliorer l'impact des PDE et le nombre de dossiers rendus, l'administration de Bruxelles Mobilité joue quant à elle sur la sensibilisation et la formation des « *mobility manager* » à la mobilité durable à Bruxelles, en essayant d'instaurer une relation de confiance et de collaboration avec les entreprises. Dans ce cadre, Bruxelles Mobilité et Bruxelles Environnement, en collaboration, ont créé un réseau de mobility managers permettant à ces derniers d'échanger les bonnes pratiques et les observations du terrain.

Cette relation de confiance est d'autant plus importante que, dû à un manque de moyens, Bruxelles Environnement n'a pas la possibilité de mener à bien sa responsabilité de contrôle des PDE établis par les entreprises. Les contrôles qui seraient menés permettraient à Bruxelles Environnement d'identifier les entreprises dont les actions mises en place ne correspondraient pas aux objectifs prévus dans leur PDE.

Section 4 : Business et start-ups de mobilité

De nombreuses start-ups implantées à Bruxelles ont pour but de développer les solutions de mobilité mises en place par les entreprises belges et de diminuer la part de la voiture dans les solutions choisies par les travailleurs. Beaucoup d'entre elles prônent une mobilité partagée (voitures, vélos, trottinettes...) mais ne visent pas forcément l'élimination de la voiture.

Pour intégrer au sein d'un même outil l'ensemble des initiatives publiques et privées en matière de mobilité, une tendance est apparue dans le paysage belge et international : les solutions MaaS (Mobility As A Service) et SaaS (Software As A Service).

Une solution MaaS destinée aux entreprises va viser à répondre aux besoins de déplacement du personnel de l'entreprise de manière globale. Il se compose habituellement de deux éléments : une application permettant aux travailleurs de planifier et gérer leurs déplacements de façon intégrée, utilisant différents moyens de transport, et une plateforme en ligne pour les employeurs, leur permettant d'accéder aux données de déplacement de leurs travailleurs et aux transactions de paiement, parfois gérée par un secrétariat social. Nous pouvons par exemple citer des outils de flotte partagée, comme Mymove, permettant des réservations de voitures pour usage professionnel et personnel. D'autres startups, comme Cambio et Poppy, offrent des systèmes d'abonnement à des flottes de voitures partagées non exclusives aux employés. Cependant, la multitude d'outils nécessaires peut complexifier la mise en place d'une politique de mobilité durable.

Une enquête menée en mars 2021 par le SPF Mobilité a mis en lumière les attentes des entreprises vis-à-vis de ce type de service. Elle a révélé que les services les plus attendus dans un service MaaS par les entreprises restent centrés sur la voiture (assistance en cas de panne ou d'accident apportée au travailleur et informations sur les stations-service de ravitaillement et de recharge) (Service public fédéral Mobilité et Transports et al., 2021). L'analyse des attentes des entreprises montre une forte demande pour des services centrés sur l'automobile. Cela met en évidence un décalage entre les aspirations de durabilité et les pratiques actuelles.

Les solutions SaaS, quant à elles, offrent aux entreprises une vision centralisée sur la mobilité de leurs employés, facilitant la gestion des remboursements, des indemnités kilométriques et des budgets de mobilité, comme Mbrella, Olympus, et Skipr.

Les startups bruxelloises relatives à la mobilité font face à des défis de complexité et de coûts de gestion. Une tendance vers l'intégration de ces outils sur une seule plateforme facilite la tâche des ressources humaines, comme illustré par l'application Floya à Bruxelles. Cependant, ces startups évoluent dans un domaine émergent avec des législations en constante évolution, un marché immature et des attentes variées des consommateurs. Leur survie dépend souvent du soutien extérieur, comme le financement par D'Ieteren de l'incubateur Lab Box, créateur de Poppy et Mbrella.

Malgré des succès comme ZipCar, qui a doublé sa base de clients en un an, beaucoup de ces startups ne sont pas rentables et certaines font faillite, illustrant les défis à long terme de ce secteur (La libre, 2019).

Cela pourrait indiquer que même si ces entreprises cherchent à innover significativement dans le domaine de la mobilité, leur impact dépendra de leur capacité à répondre efficacement aux besoins des entreprises¹¹ tout en favorisant une transition vers des pratiques de mobilité plus durables. Une approche intégrée, combinant les avantages des solutions MaaS et SaaS avec des politiques incitatives robustes, sera cruciale pour induire un changement significatif dans les comportements de mobilité des travailleurs.

Conclusion intermédiaire

Ce second chapitre a permis de définir clairement le cadre législatif applicable à la mobilité durable à Bruxelles. Il en ressort que l'Union européenne a un impact sur les entreprises belges en fixant des objectifs ambitieux pour réduire les émissions de CO₂ liées aux transports, tout en soutenant la transition énergétique des entreprises à travers divers plans d'investissement. Le Pacte vert européen (Green Deal) et les directives en matière de durabilité imposent des normes strictes, tout en laissant aux États membres la responsabilité de déterminer comment atteindre ces objectifs.

En Belgique, les politiques en faveur de la mobilité durable commencent à modifier les comportements pour les déplacements domicile-lieu de travail. Les données montrent que l'utilisation de moyens de transport durables, comme le vélo et les transports en commun, est en hausse. De la même manière, l'augmentation du télétravail entraîne une baisse des trajets et donc à terme, de la congestion. Ces évolutions reflètent une évolution sociétale significative dans le rapport que nous entretenons avec la mobilité. À Bruxelles, le plan Good Move illustre les défis et les opportunités liés à la promotion de la mobilité durable en milieu urbain dense. Malgré les obstacles rencontrés lors de l'installation des infrastructures nécessaires, les premiers résultats montrent des

¹¹ Simplification de gestion des options de mobilité et simplification de gestion RH dans le cadre de l'incorporation des paiements liés à cela aux outils payroll.

évolutions positives : on observe une baisse notable de l'utilisation des voitures, au profit des déplacements à pied et à vélo.

Les entreprises et les start-ups spécialisées dans la mobilité jouent un rôle clé dans cet écosystème en pleine transformation. Elles apportent des solutions novatrices, comme le partage de véhicules, le conseil en mobilité durable, et le développement de technologies de transport vertes, qui viennent compléter les initiatives publiques. Leur capacité à innover et leur dynamisme sont des éléments essentiels pour atteindre les objectifs de réduction des émissions et de développement durable fixés par les autorités locales et européennes.

Malgré toutes ces avancées nous constatons que l'enquête réalisée par le SPF Mobilité en mars 2021 met en évidence un paradoxe : les entreprises expriment une forte demande pour des services centrés sur l'automobile, mais il existe un écart entre ces préférences et les pratiques durables nécessaires pour répondre aux défis environnementaux actuels. Pour maximiser l'impact des solutions de mobilité durable, il est crucial d'aligner davantage l'offre des start-ups sur les besoins des entreprises, tout en renforçant la sensibilisation et en offrant des incitations plus fortes pour favoriser l'adoption de modes de transport plus écologiques.

En résumé, l'analyse des politiques et des pratiques de mobilité durable présentée dans ce chapitre révèle une approche multidimensionnelle et collaborative. L'Union européenne fixe les grandes orientations et le cadre législatif, tandis que les autorités fédérales et régionales en Belgique adaptent ces directives aux réalités locales. Les initiatives privées, quant à elles, apportent des solutions concrètes et innovantes pour soutenir la transition vers une mobilité plus respectueuse de l'environnement.

Chapitre 3 : Évaluation des pratiques d'une mobilité flexible au sein des entreprises belges

L'implémentation d'une mobilité durable en entreprise peut être définie comme une nouvelle approche de la planification et de la politique des transports, qui vise à répondre aux besoins des personnes et des entreprises tout en minimisant les coûts environnementaux et sociaux du transport (« Qu'est-ce que la mobilité durable ? », 2002).

De nombreuses entreprises belges traversent actuellement une remise en question de leur approche de la mobilité et de la place accordée à la voiture de société ainsi que du coût de cette dernière pour la collectivité (G.W., 2018).

Les employeurs bruxellois, plus particulièrement, prennent généralement davantage de mesures pour encourager les modes de déplacement plus durables. Au-delà des obligations légales s'appliquant aux grandes entreprises bruxelloises, les mesures ont souvent plus de sens dans les grandes villes (Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité – Service Etudes et Enquêtes, 2023). En effet, les grandes villes disposent d'une bonne accessibilité par les transports en commun, leurs employés font face à la congestion urbaine et aux problèmes de stationnement. Les modes de déplacement durables dans les grandes villes constituent donc souvent une bien meilleure alternative que la voiture.

Un changement des politiques de mobilité mises en place peut donc progressivement être observé à Bruxelles, où, comme partout en Belgique, la voiture de société a longtemps été la réponse "toute trouvée" pour l'élaboration des plans de mobilité des employés. En Belgique, 14% des salariés disposaient d'une voiture de société en 2023, ce qui représente environ 600.000 voitures en circulation, et profitaient des avantages fiscaux liés à ces dernières. En 2019, une étude réalisée par Xavier May estimait que l'État accusait une perte de 2,3 milliards d'euros chaque année en raison de cette quantité de voitures de société en circulation (May, Ermans, & Hooftman, 2019). La même année l'Union européenne estimait ce coût pour la Belgique à 3,9 milliards d'euros (Woelfle, 2024).

Le règne de la voiture de société évolue vers une ère plus durable. Non seulement les voitures de société présentant un avantage fiscal sont désormais exclusivement électriques, mais d'autres facteurs entrent en compte, dont un facteur que nous qualifierons de « social », qui est celui d'une demande en augmentation de la part des nouvelles recrues pour des options autres que celle de la voiture de société.

Dans ce cadre, nous avons consacré ce chapitre à l'analyse de la pratique concrète de la mobilité durable au sein des entreprises Bruxelloises. Nous y analyserons l'évolution des politiques d'utilisation de la voiture de société, les possibilités offertes par le budget mobilité fédéral, l'utilisation du vélo par les employés, ainsi que les

différents autres bénéfices à la disposition des employeurs dans le cadre de la mobilité des employés. Nous évaluerons ensuite l'impact des différentes mesures prises par les employeurs et nous aborderons enfin la perception des employés quant à la légitimité des employeurs bruxellois à mettre en place ce type de mesures. Nous nous baserons sur des lectures scientifiques et des données récoltées dans l'enquête quantitative réalisée auprès des travailleurs Bruxellois.

Dans cette optique, nous avons réalisé des entretiens avec cinq acteurs de la mobilité au sein des entreprises, aux profils variés : Olivier VANNESTE (Partner chez KPMG et expert flexible reward et mobilité), Frederic SOUCHON (expert mobilité chez Ginion Mobility Solutions), Valérie CODDENS (consultante RH spécialisée dans l'implémentation de plans de mobilité dans la PME CO-RH), Benoît LOOSVELD (gestionnaire de mobilité chez BEFIMMO), Benoît DARRAS (gestionnaire de mobilité de l'Hôpital Saint-Luc).

Section 1 : La voiture de société : un incitant fiscal belge

Dans le chapitre précédent, nous avons listé les impacts à l'échelle belge et bruxelloise sur la manière dont les entreprises appréhendent leur rapport à la mobilité durable. Dans la pratique, l'implémentation d'une mobilité plus durable en entreprise dépend d'une multitude de facteurs et ne se limite pas à l'application de ces législations. L'approche légale a aussi un versant social, économique et parfois écologique. Historiquement, les entreprises ont commencé par voir la mobilité de leurs employés uniquement au travers du prisme économique : l'analyse coûts-bénéfices, appliquée aux transports des employés, consiste non seulement à déterminer si les bénéfices tirés des différentes politiques qui pourraient être mises en place excèdent les coûts qui y sont liés, mais aussi, parmi les politiques rentables, à évaluer laquelle offre les plus grands avantages sur les options possibles. Or, la mesure de la rentabilité de tels projets ne s'effectue pas par la comptabilisation du plaisir engendré pour les employés, mais par le biais d'indicateurs économiques et par l'évaluation du temps de déplacement économisé (Thomopoulos et al., 2009). Dans ce cadre, la mise en place de politiques de mobilité pour les employés était, dans un premier temps, fortement liée aux avantages fiscaux qui en découlaient, dont l'important était la voiture de société.

Notre pays comptait environ 595.000 voitures de société en circulation en 2023 pour l'ensemble de la Belgique. Si les chiffres présentés par les différentes études à ce sujet diffèrent légèrement, toutes s'accordent toutefois sur le fait que le nombre de voitures de société est largement plus élevé dans notre pays que dans les autres pays d'Europe.

La voiture de société est proposée dans 48 % des entreprises visées par l'enquête fédérale sur les déplacements domicile-travail de 2022 réalisée au travers d'un recueil des données sur les trajets domicile-travail pour toutes les entreprises de plus de 100 personnes. Environ 65 % des travailleurs sont concernés par la collecte de données.

Même si on veille davantage à diminuer les émissions et à rendre le parc automobile plus écologique, cette tendance se poursuit.

En revanche, l'offre d'une indemnité kilométrique pour la voiture diminue avec une baisse de 17 % des travailleurs concernés par cette mesure. Actuellement, environ un travailleur sur cinq en Flandre et en Wallonie a droit à une indemnité kilométrique pour l'utilisation du véhicule privé pour se rendre au travail. Chez les employeurs bruxellois, cette part est de près de deux travailleurs sur cinq (Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité – Service Etudes et Enquêtes, 2023).

Avantage pour les employés

La voiture de société est également avantageuse pour l'employé. En effet, cette dernière représente une partie de rémunération reçue « en nature ». Cet avantage en nature (appelé fiscalement avantage de toute nature ou ATN) est estimé de manière forfaitaire sur base de la valeur du véhicule, du type de carburant, des émissions de CO₂ et de l'âge du véhicule. Ce montant est très inférieur à la valeur réelle de l'avantage perçu et ne dépend ni du niveau de rémunération du salarié ni du nombre de kilomètres privés parcourus.

Avantage pour les employeurs

Sur le salaire brut du travailleur, l'employeur verse une cotisation patronale de 32 % (Woelfle, 2024). En revanche, sur les voitures de société, l'employeur ne doit payer qu'une contribution de solidarité CO₂ forfaitaire qui ne dépend ni du salaire ni des kilomètres parcourus. Si cette dernière correspondait, dans le passé, à un montant très inférieur à la cotisation ONSS que l'employeur payait sur le salaire correspondant, son calcul a récemment été révisé. En effet, pour les véhicules de société commandés depuis le 1^{er} juillet 2023, la cotisation de solidarité sera multipliée par un facteur déterminé qui augmentera annuellement. Compte tenu du mode de calcul de cette cotisation, l'avantage qui était autrefois très intéressant ne l'est désormais réellement que pour les véhicules n'émettant que peu, voire pas de CO₂ (May, Ermans, & Hooftman, 2019).

Les employeurs peuvent également récupérer une partie de la TVA payée sur les dépenses liées aux voitures de société et les dépenses effectuées par la société et relatives aux voitures de société sont (partiellement) déductibles fiscalement.

Cette possibilité de déduction connaît également des modifications importantes ces dernières années. Ainsi, une diminution de l'avantage fiscal importante, voire totale à terme, est attendue pour les véhicules de société à moteur thermique, au bénéfice des véhicules de société à moteur électrique, pour lesquels les avantages fiscaux resteront importants.

Depuis le 1er janvier 2020, la déductibilité des voitures de société est linéaire et correspond à cette formule : $120\% - (0,5\% \times \text{coefficient} \times \text{CO}_2/\text{km})$.

Le coefficient est égal à :

- 1 pour les véhicules roulant au diesel.
- 0,95 pour les autres carburants (y compris les voitures plug-in diesel) et motorisations.
- 0,90 pour les véhicules roulant au gaz naturel, pour autant que les véhicules ne dépassent pas 11 chevaux fiscaux.

Pour les voitures à émissions non-nulles, l'évolution de la déductibilité de la voiture et des frais sera calculée en fonction de la date de commande, dans la mesure du tableau suivant :

Tableau 2 : Évolution de la déductibilité (+frais) et de la cotisation CO_2 des voitures à émissions non-nulles commandées dans le régime de sortie (du 1/1/2023 au 31/12/2025)

DÉDUCTIBILITÉ	2021	2022	JUSQU'AU 1/7/2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
MAXIMALE	-	-	100%	100%	75%	50%	25%	0%	0%	0%	0%
MINIMALE	-	-	50% (*)	50% (*)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

COTISATION CO_2 (*)	2021	2022	JUSQU'AU 1/7/2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
COTISATION X FACTEUR	-	-	x2,25	x2,25	x2,75	x4,00	x5,50	x5,50	x5,50	x5,50	x5,50
COTISATION MINIMALE (**)	-	-	20,83€ x 2,25	20,83€ x 2,25	23,41€ x 2,75	25,99€ x 4,00	28,57€ x 5,50	31,15€ x 5,50	31,15€ x 5,50	31,15€ x 5,50	31,15€ x 5,50

(*) 40% POUR LES VOITURES ÉMETTANT AU MOINS 200 G DE CO_2 /KM
(**) MONTANT MENSUEL NON INDEXÉ

(Livis, 2021)

Pour les voitures à émissions nulles, l'évolution de la déductibilité de la voiture et des frais sera calculée en fonction de la date de commande, dans la mesure du tableau suivant :

Tableau 3 : Évolution de la déductibilité (+frais) et de la cotisation Co₂ des voitures à émissions non-nulles commandées à partir du 1/1/2026

DÉDUCTIBILITÉ	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
	-	-	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%

COTISATION CO ₂ (*)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
COTISATION X FACTEUR	-	-	-	-	-	x4,00	x5,50	x5,50	x5,50	x5,50	x5,50
COTISATION MINIMALE (*)	-	-	-	-	-	25,99€ x 5,50	28,57€ x 5,50	31,15€ x 5,50	31,15€ x 5,50	31,15€ x 5,50	31,15€ x 5,50

(*) MONTANT MENSUEL NON INDEXÉ

(Livis, 2021)

Une voiture « zéro émission » commandée avant le 1er janvier 2027 restera fiscalement déductible à 100%. Celles qui seront commandées à partir du 1er janvier 2027 verront leur déductibilité diminuer progressivement pour atteindre 67,5% en 2031.

Tableau 4 : Évolution de la déductibilité (+frais) et de la cotisation Co₂ des voitures « zéro émission » dans le temps

DÉDUCTIBILITÉ	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
ZE COMMANDÉE AVANT 2027	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
ZE COMMANDÉE EN 2027	-	-	-	-	-	-	95%	95%	95%	95%	95%
ZE COMMANDÉE EN 2028	-	-	-	-	-	-	-	90%	90%	90%	90%
ZE COMMANDÉE EN 2029	-	-	-	-	-	-	-	-	82,5%	82,5%	82,5%
ZE COMMANDÉE EN 2030	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75%	75%
ZE COMMANDÉE À PARTIR DU 1/1/2031	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	67,5%

COTISATION CO ₂ (*)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
ZE COMMANDÉE AVANT LE 1/7/2023	20,83€	20,83€	20,83€	20,83€	20,83€	20,83€	20,83€	20,83€	20,83€	20,83€	20,83€
ZE COMMANDÉE À PARTIR DU 1/7/2023	-	-	20,83€	20,83€	23,41€	25,99€	28,57€	31,15€	31,15€	31,15€	31,15€

(*) MONTANT MENSUEL NON INDEXÉ

(Livis, 2021)

La transition des moteurs thermiques vers les moteurs électriques dans les flottes automobiles des sociétés belges semble dès lors définitivement amorcée.

En effet, selon le baromètre de mobilité annuel de l'entreprise de services RH Acerta, 10 % des voitures de société sont désormais hybrides, les plus populaires étant celles dotées d'un moteur à combustion à essence en plus du moteur électrique (8,8 %). Les voitures de société entièrement électriques, vers lesquelles les parcs de voitures de société vont finalement évoluer, représentaient en 2023 3,2 % de plus qu'en 2022. Ce chiffre n'est certes pas encore très élevé, mais il a plus que doublé par rapport à 2021.

Si cette réorientation vers un modèle électrique et donc générateur de moins de pollution atmosphérique aura un effet positif sur les émissions de CO2 belges et bruxelloises, les préoccupations de congestion routière et les inégalités fiscales qui en découlent ne seront toutefois pas impactées par la réforme fiscale (SPF Finances & SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement, 2024).

Un outil politique

La fiscalité automobile est une compétence fédérale qui a pour conséquence de réduire le montant des rémunérations soumises à l'impôt sur les personnes physiques, qui est une compétence régionale. Or, par exemple, en 2017, près d'un tiers des recettes de la Région de Bruxelles-Capitale proviennent de cet impôt sur les personnes physiques. Il s'agit donc d'un débat qui a des répercussions importantes sur le plan régional (May, Hermans et Hooftman, 2019).

Dans son article paru dans *Brussels Studies* en 2019, Xavier May explique que le système n'est toutefois pas particulièrement bénéfique pour le gouvernement fédéral. L'étude estime que le régime des voitures de société à cette époque représentait un manque à gagner fiscal très important pour le gouvernement fédéral, estimé à 3 550 € par voiture, soit 2,3 milliards d'euros (May, Hermans et Hooftman, 2019). D'autres études évoquaient alors des montants encore supérieurs. En tout état de cause, les études s'accordaient sur le fait que ce manque à gagner augmentait chaque année, avec l'augmentation du nombre de voitures de société. Depuis lors, le parc belge de véhicules de société continue à croître d'année en année.

Le régime des voitures de société constitue donc un choix politique majeur qui empiète budgétairement sur d'autres politiques et donc potentiellement sur les autres volets des politiques de mobilité comme la dotation aux transports publics. De plus, le régime des voitures de société bénéficie presque exclusivement aux ménages avec les revenus fiscaux les plus élevés : 51 % des voitures de société sont enregistrées dans les 10 % des déclarations fiscales présentant les revenus les plus élevés et seulement 6 % des voitures de société dans 50 % des déclarations fiscales avec les revenus les plus bas.

En effet, pour ceux-ci, le régime des voitures de société n'est pas forcément intéressant (revenu insuffisant, taux d'imposition sur les personnes physiques plus bas, distance domicile-travail en moyenne plus courte et impact sur la pension ou l'allocation de chômage). Pour Xavier May comme pour le Conseil Supérieur des Finances, l'avantage fiscal est rendu exponentiellement intéressant suivant le niveau de revenus.

Le régime des voitures de société est souvent justifié par l'ampleur de l'imposition sur les revenus du travail en Belgique. Cependant, le régime des voitures de société diminue spécifiquement le niveau de taxation de certains travailleurs à hauts revenus.

Même si cela peut être important pour contribuer au recrutement dans certains secteurs d'activités de haut niveau et opérant dans un contexte très compétitif, l'effet principal de cette politique est de réduire la progressivité de l'impôt d'une partie des travailleurs les mieux rémunérés ; ce qui met à mal l'équité horizontale et verticale du système de taxation. Comme le souligne le Conseil Supérieur des finances (Conseil supérieur des finances, 2009).

Pour celui-ci, indépendamment des impacts environnementaux liés à l'utilisation des voitures de société, accorder un traitement fiscal préférentiel à un avantage en nature spécifique est intrinsèquement inefficace et injuste.

D'un point de vue d'équité horizontale, il n'est pas justifié que les revenus salariaux soient soumis à une imposition différente selon qu'ils sont attribués en nature ou en espèces. Cette logique s'applique tant à l'imposition des revenus qu'aux cotisations sociales.

Du point de vue de l'équité verticale, la concentration des bénéficiaires de voitures de société dans les tranches de revenu les plus élevées, associée à un traitement fiscal favorable pour ce type spécifique d'avantage en nature, diminue la progressivité de l'impôt. De plus, cela rompt avec le principe de proportionnalité des cotisations sociales.

Nous ne disposons actuellement pas de chiffres concernant l'impact des récentes modifications législatives favorisant les voitures électriques. Nous pourrions toutefois nous attendre à ce que ces dernières creusent encore le fossé entre les Belges les plus riches et les plus pauvres. A titre d'exemple, nous pourrions prendre le cas de l'installation des bornes de recharge. À Bruxelles, l'installation de bornes de chargement pour les voitures électriques disponibles de manière publique semble ne pas suivre le rythme d'entrée de ces voitures sur la flotte belge. Là où les conducteurs de voitures thermiques pouvaient faire le plein en quelques minutes, il est désormais nécessaire de garer son véhicule parfois plusieurs heures sur les emplacements adéquats.

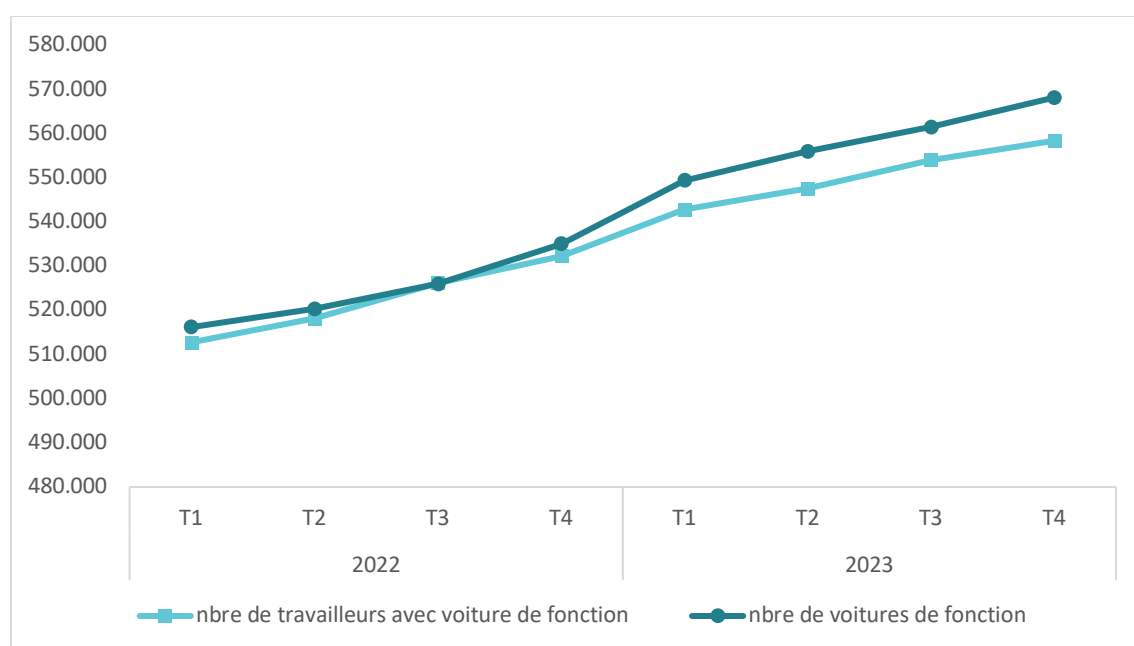
Pour répondre à cette problématique, la loi prévoit l'installation d'une borne de recharge directement au domicile du travailleur. Cette installation est toutefois grandement facilitée pour les travailleurs disposant d'un parking, d'un jardin, d'une entrée de garage ou de tout autre espace extérieur permettant ce type d'installation. Là où les travailleurs belges les plus riches disposeront généralement de ce type d'infrastructure, les moins favorisés, habitant en appartement par exemple, n'auront pas toujours la possibilité de faire installer une telle borne. Ils devront donc se reposer sur les bornes publiques disponibles à proximité de leur habitation.

Un avantage toujours populaire

Malgré une baisse de l'utilisation de la voiture dans les déplacements domicile-travail de l'ordre de 3,1% entre 2005 et 2021, le nombre de voitures de société reste toujours en progression, comme nous avons pu le voir, avec une hausse de l'ordre de 6% sur la Belgique ces dernières années et avec toujours plus d'employés éligibles à ce bénéfice sur l'ensemble du territoire.

Le graphique suivant montre cette tendance à la hausse qui se poursuit sur les quatre trimestres de 2023.

Graphique 12 : Nombre de voitures de société et de travailleurs avec voiture de société en Belgique



(ONSS, 2024)

A Bruxelles comme mentionné précédemment cette voiture de société est en légère augmentation passant de 11 à 15% des employés entre 2005 et 2021.

Cet avantage a également un impact écologique, les véhicules de société étant utilisés de manière plus intense par rapport aux véhicules privés.

Cela est d'ailleurs démontré dans l'étude de Xavier May mentionnée en début de chapitre. Celui-ci constate que les propriétaires de voitures de société effectuent plus fréquemment le trajet domicile-travail en voiture (92%) que les propriétaires d'un véhicule privé (81%).

Seuls 2% de ces trajets réalisés en voiture de société sont réalisés en covoiturage contre 4% des trajets en voitures privées. Enfin, ces trajets domicile-travail sont aussi généralement plus longs (27,3 km en voiture de société) qu'avec une voiture privée (15,4 km).

Utilisation de la voiture de société dans les entreprises rencontrées

Au sein de KPMG, la stratégie de mobilité a connu une transformation notable, en grande partie motivée par la prise de conscience de l'importance de diminuer l'usage des voitures de société. Olivier VANNESTE indique que, malgré les incitations fiscales associées à ces véhicules, l'entreprise a choisi de promouvoir activement les transports en commun. Cela a été facilité par le déménagement des bureaux à proximité d'une gare, ce qui a réduit la dépendance des employés à l'égard des voitures de société. Ce changement a été soutenu par la mise en place de plans de compensation flexibles qui offrent des alternatives à l'usage de la voiture. Il est cependant notable que ces tentatives n'ont pas eu les résultats espérés, la voiture de société restant l'avantage de mobilité le plus choisi chez KPMG. Son utilisation quotidienne a toutefois baissé suite à une augmentation du télétravail et de l'utilisation des transports en commun.

Aux Hôpitaux universitaires Saint-Luc, l'approche diffère légèrement, car l'accent n'a pas été mis principalement sur les voitures de société, effectivement dans cette entreprise, seule une partie des employés en dispose (cadres et médecins résidents avec de l'ancienneté), ce qui représente une flotte entre 300 et 400 véhicules sur 7000 employés, contrairement à d'autres grandes entreprises. Benoît DARRAS note que le covoiturage a historiquement été peu adopté, en raison des horaires variés du personnel.

De son côté, Befimmo a opté pour une démarche proactive pour diminuer la nécessité de la voiture pour se rendre au travail en relocalisant ses bureaux au centre de Bruxelles, à proximité directe de la gare centrale. Benoît LOOSVELD souligne que cette relocalisation a non seulement entraîné une diminution significative du nombre de voitures de société utilisées par les employés, sans citer de chiffres précis toutefois, mais a également favorisé une transition vers des modes de transport plus durables. Plusieurs incitants ont été mis en place, y compris un nombre de stationnement voiture restreints, pour encourager les employés à adopter des alternatives à l'usage de la voiture, contribuant ainsi à une réduction notable de l'utilisation des voitures de société.

Section 2 : Le budget mobilité fédéral

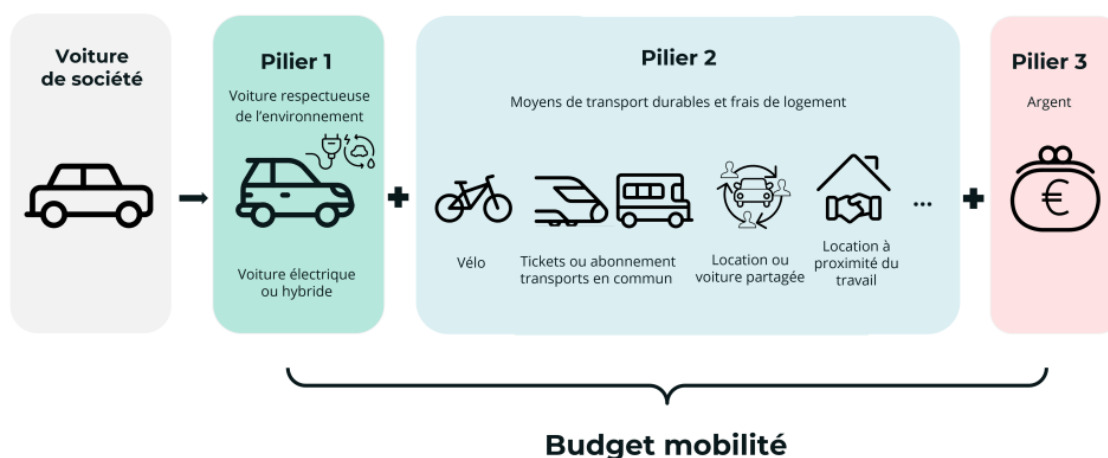
Le budget mobilité fédéral lancé en 2019 par le gouvernement fédéral a pour objectif d'offrir une alternative à la voiture de société à tout travailleur disposant ou étant éligible à une voiture de société en vue de diminuer le nombre de voitures de société en circulation, tout en maintenant un coût neutre pour l'entreprise (Service Public Fédéral Mobilité et Transports, 2024).

En pratique, le budget mobilité fédéral permet aux employés d'échanger leur voiture de société contre un budget correspondant. Le calcul du montant du budget mobilité attribuable à un employé se va se baser sur le TCO (Total Cost of Ownership) de la voiture de cet employé, lequel correspond au cout annuel de cette dernière.

Le montant médian a augmenté de 30 % en 2023 : passant de 6 000 € en 2022 à 7 800 € en 2023. Le budget de la mobilité doit respecter des limites absolues. Pour 2023, ce montant était de minimum 3 000 € et de maximum 16 000 €. Depuis janvier 2024, ces limites seront indexées, ce qui devrait aider à l'adoption du budget, ce dernier suivant l'augmentation du cout de la vie ainsi que des TCO.

Les employés peuvent ensuite librement consacrer ce budget à de nombreuses options de mobilité alternatives et plus respectueuses de l'environnement. Cela ne concerne pas seulement la mobilité partagée (comme les vélos ou les voitures partagées), mais aussi le leasing de voitures société respectueuses de l'environnement ou des frais de logement. Trois options, réparties en piliers, sont à distinguer. Chacune apporte des options et des avantages fiscaux et sociaux spécifiques (SPF emploi et al., 2022).

Image 1 : Les trois piliers du budget mobilité visuellement représentés



Le détail précis du contenu de ces trois piliers est disponible en annexe 4.

Les avantages du budget mobilité pour l'employé sont essentiellement fiscaux. En ce qui concerne l'employeur, l'impact du budget mobilité d'un point de vue fiscal est neutre, le budget mobilité correspondant au coût annuel réel de la voiture de société qu'il substitue.

Adoption du budget dans les entreprises

Le bureau de service en ressources humaines Acerta avait récolté, en 2022, les données de 40.000 entreprises belges, rassemblant environ 260.000 travailleurs. Sur les quatre premières années d'existence du budget, seuls 1,6% des salariés qui ont droit à une voiture de société avaient opté pour le budget mobilité. En 2023, ce pourcentage est passé à 2,2% dans les employés enregistrés auprès du secrétariat social Acerta (Langenaeken, 2023) soit 6500 travailleurs selon le SPF Finances, ce qui représentait moins de 0,2% des travailleurs belges totaux (Danjou, 2024).

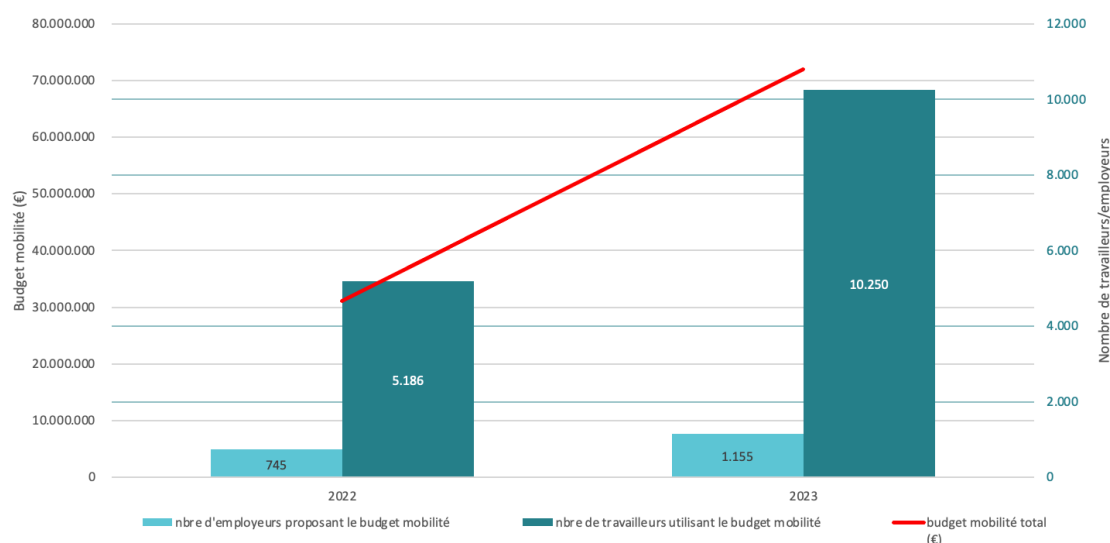
En 2023 ce chiffre a légèrement augmenté avec une augmentation de 0,2% à 0,4% selon le secrétariat social SD Worx. En 2021 cette proportion était à 0,1%. Cela signifie qu'un travailleur (employés et ouvriers) sur 250 dispose aujourd'hui d'un budget de mobilité. Avec ce budget, les travailleurs échangent leur (droit à une) voiture de société contre un budget, qu'ils utilisent pour assurer leur propre mobilité de manière durable (SD Worx, 2024).

En analysant les données, on s'aperçoit que ce sont surtout les jeunes et les personnes qui commencent dans un nouvel emploi ou une nouvelle fonction qui choisissent cette option. Les employés qui sont déjà "bien installés" dans le système et qui pourraient échanger leur voiture de société en fin de leasing, par exemple, sont beaucoup plus rares.

D'après une analyse du secrétariat social SD Worx menée sur l'année 2023, portant sur plus de 36 000 employeurs et plus de 1,1 million de travailleurs, en termes de nombre brut, les employeurs flamands sont les principaux acteurs proposant le budget mobilité. Néanmoins, les employeurs de la Région de Bruxelles-Capitale sont les plus nombreux à offrir cet avantage, en tenant compte du nombre d'employeurs par région.

D'après l'office national de sécurité sociale, en 2023, 10.250 travailleurs ont bénéficié d'un budget mobilité. Le graphique suivant nous permet de visualiser l'évolution du nombre d'adoptants du budget mobilité entre 2022 et 2023.

Graphique 13 : Évolution de l'utilisation du budget mobilité fédéral entre 2022 et 2023



(ONSS 2024)

Les employeurs flamands offrant le budget de mobilité sont majoritaires, mais si l'on tient compte du nombre d'employeurs par région, les employeurs bruxellois sont les plus nombreux en proportions à adopter les budgets de mobilité : plus d'un employeur bruxellois sur 30 les a introduits (SD Worx, 2024).

L'évolution de cette proportion ces dernières années est la suivante :

- 3,5 % des employeurs bruxellois, contre 2,6 % en 2022.
- 1 % des employeurs flamands (0,7 % en 2022). Le Brabant Flamand arrive en tête (avec 2,6 %).
- 0,8 % des employeurs wallons (contre 0,5 % en 2022) ; le Brabant wallon arrive en tête avec 2,4 %.

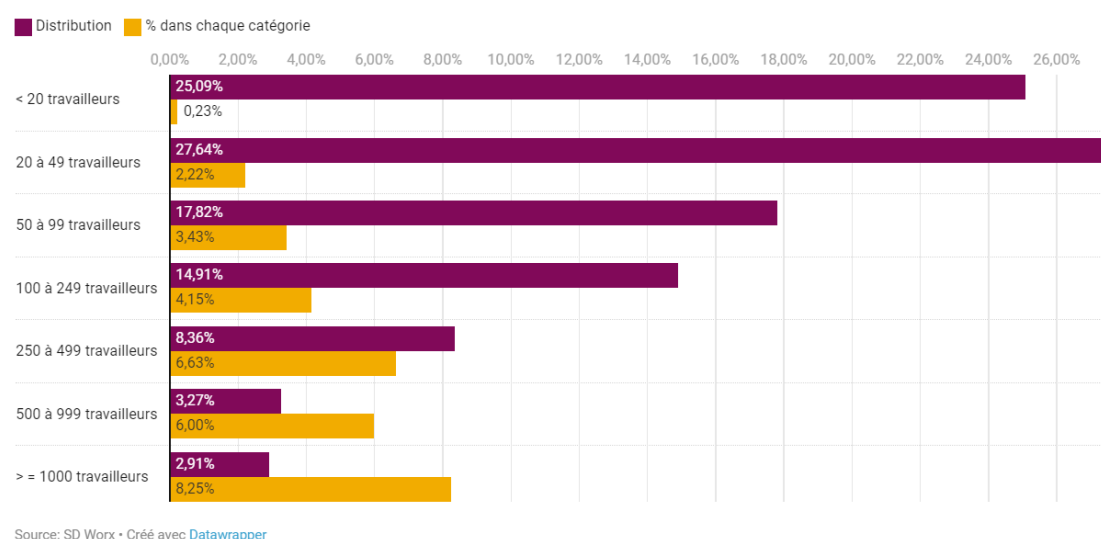
La principale raison de cette croissance assez lente réside du côté des employeurs. En effet, ces derniers ne sont pas contraints de proposer le budget mobilité, et peu d'entre eux choisissent d'opter pour cette solution. En 2022, seulement 1.055 entreprises l'ont mis en place. Bien que ce nombre soit en augmentation en 2023, il reste encore très faible. La mise en œuvre du budget mobilité requiert la création d'un cadre administratif et juridique assez complexe, ce qui constitue un obstacle significatif, en raison de l'investissement qu'il nécessite mais également par les coûts récurrents liés à ce dernier comme l'utilisation d'une plateforme de gestion tel que Mbrella ou Olympus ainsi que du personnel en ressources humaines qui va devoir débloquer des heures pour gérer les dépenses.

Toujours selon l'enquête du secrétariat social SD Worx, près de 84 % des employeurs disposant d'un budget mobilité sont des PME (jusqu'à 250 travailleurs). Mais si l'on tient compte du nombre d'entreprises par segment, on constate que c'est dans les plus grandes organisations que le budget de mobilité connaît le plus de succès.

Par exemple, parmi les organisations de 100 à 250 travailleurs, un employeur sur 16 dispose d'un budget de mobilité (soit 6,4 %). Dans les organisations de plus de 1 000 travailleurs, la proportion double : 13,2 % d'entre elles ont déjà introduit le budget de mobilité, soit un employeur sur sept. En général, plus un employeur est grand, plus il est susceptible d'offrir un budget de mobilité.

Certains secteurs se distinguent, comme celui de la publicité et des études de marché, des TIC (programmation de logiciels), des activités des services administratifs, des conseils en gestion d'entreprise, de l'architecture et ingénierie, des essais et tests techniques, ainsi que pour les travailleurs de l'industrie du gaz et de l'électricité (CP 326) des fabrications métalliques (CP 209) et de l'industrie chimique (CP 207).

Graphique 14: Répartition des sociétés avec un budget mobilité par taille d'organisation (et opportunité au sein de chaque catégorie)



(SD Worx, 2024)

Quant à l'utilisation de ce budget mobilité, nous avons pu observer chez Mbrella qu'en 2023, 77 % des travailleurs ont utilisé leur budget de mobilité pour les frais de logement. En 2021, il s'agissait de 45 % des travailleurs, et de 52 % en 2022. Outre les frais de logement, la majorité du budget est consacrée aux vélos, tant pour l'achat de ceux-ci, que pour les abonnements tels que Villo, et les vélos partagés.

Utilisation du budget mobilité dans les entreprises rencontrées

Chez KPMG, le budget mobilité a été introduit comme une alternative pour les employés, bien que son adoption ait été relativement lente. Olivier VANNESTE souligne que nombre d'employés continuent de privilégier l'utilisation de ce budget pour couvrir des frais de logement plutôt que pour explorer des options de mobilité alternatives. Cela reflète selon lui une certaine réticence à se détourner de la voiture de société. Néanmoins, l'entreprise s'efforce de promouvoir activement ce budget, en mettant en place des restrictions qui encouragent les employés à envisager des modes de transport plus durables (limitation de la quote part du budget mobilité pouvant être allouée aux frais de logement).

Aux Hôpitaux universitaires Saint-Luc, le budget mobilité n'a pas été une priorité initiale, en raison de la faible flotte de voitures de société en comparaison au nombre d'employés. Il a plutôt été préféré de mettre un focus sur des initiatives liées au vélo, que nous mentionnerons dans la section 3 de ce chapitre.

Pour Befimmo, le budget mobilité a également été un levier essentiel dans la transition vers une mobilité plus respectueuse de l'environnement. Benoît LOOSVELD note qu'après une adoption initiale modeste, un nombre croissant d'employés a choisi cette option, réduisant ainsi leur dépendance à la voiture de société. Ce budget s'est avéré particulièrement efficace pour inciter les employés à opter pour le train ou le vélo, en grande partie grâce à la mise en place d'une communication interne qui a clairement démontré les avantages financiers des alternatives à la voiture pour les travailleurs.

Une dernière entreprise qui sera citée dans le cadre de cette section sur le budget mobilité est une entreprise rencontrée dans notre cadre professionnelle avec Mbrella : Bain & Company, une entreprise de consultance située en plein centre de Bruxelles, qui a longtemps considéré la voiture de société comme l'avantage principal offert à ses employés. Cependant, depuis 2020, l'entreprise a initié un virage stratégique en proposant également le budget mobilité. Bien que ce changement ait pris du temps pour s'installer, il a connu un véritable essor ces dernières années. Aujourd'hui, parmi les nouvelles recrues, qui sont en moyenne 25 par trimestre, environ 70 % choisissent le budget mobilité plutôt que la voiture de société. Cette transition est largement facilitée par la mise à disposition d'une flotte de vélos partagés ainsi qu'une flotte de voitures partagées, offrant ainsi aux employés une flexibilité et une diversité de choix en matière de transport.

Section 3 : Le retour en force du vélo

Le vélo est un choix de plus en plus courant. On peut en effet observer une progression de 26% dans son utilisation au moins une fois par semaine entre 2018 et 2022 pour les employés dans le cadre de leurs trajets domicile-travail. Dans ce cadre, les entreprises peuvent proposer deux types d'incitants (Durieux, 2023).

Le premier incitant est l'octroi d'une indemnité aux cyclistes pour leurs déplacements. Avant que cette dernière ne devienne obligatoire, à certaines conditions, moins de la moitié des employés bénéficiaient de cette possibilité, mais aujourd'hui, ce chiffre atteint 92 %. La plupart des employeurs ajustent cette indemnité vélo en fonction du montant maximal exonéré d'impôt. En 2023 ce montant était de 0,27 euros et est passé à 0,35 euros en janvier 2024.

En Belgique, quatre employés sur cinq disposent d'infrastructures comme des parkings vélos couverts, des vestiaires et des douches. Il est cependant important de noter que la présence d'abris couverts pour vélos est moins fréquente en Wallonie, où seuls 68 % des employés bénéficient de ces installations, comparé à 91 % en Flandre et 93 % à Bruxelles. Ce manque d'abris représente souvent un obstacle majeur à l'utilisation du vélo (Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité – Service Etudes et Enquêtes, 2023).

Même si le nombre de cyclistes est bien moindre à Bruxelles qu'en Flandre, les employeurs bruxellois prennent de nombreuses initiatives pour encourager l'usage du vélo. Cela s'explique en partie par les obligations légales imposées aux grands employeurs de la région, lesquels doivent fournir des parkings à vélos sécurisés et sensibiliser leurs employés aux modes de déplacement durables. Les actions mises en place par ces employeurs contribuent à expliquer la forte augmentation du nombre de cyclistes à Bruxelles.

Le second incitant est l'octroi de « vélos de société » aux employés. Cet avantage est intéressant tant pour l'employeur que pour l'employé, en raison des multiples avantages fiscaux qui y sont liés.

En effet, en cas d'achat d'un vélo de société, c'est la société qui en est propriétaire. L'achat est 100 % déductible fiscalement. Elle pourra ensuite amortir le vélo sur une période minimale de trois ans. Les frais liés à l'installation d'un parking pour vélo et de vestiaires, à l'indemnité kilométrique, ... sont 100 % déductibles fiscalement.

Si le travailleur déclare utiliser le vélo de société pour aller au travail, il ne devra pas payer d'impôts sur un avantage toute nature supplémentaire. Le vélo de société est donc avantageux par rapport à la voiture de société, qui est fortement taxée et va continuer à perdre de son attrait fiscal au cours des prochaines années. Cet avantage représente également un faible coût pour l'employé – entre 40 et 80 € par mois.

En 2022, on estimait à 50.000 le nombre de vélos pris au travers d'un leasing d'entreprise (Securex, 2023) avec une progression de 25% par rapport à l'année précédente mais ne représentant que 1,62% des travailleurs (July, 2023). L'employeur peut également intervenir dans les frais de transport privé de ses employés mais cela n'est pas obligatoire.

L'utilisation du vélo dans les entreprises rencontrées

KPMG a activement encouragé l'adoption du vélo parmi ses employés en introduisant des mesures incitatives, telles que le leasing de vélos et des indemnités kilométriques pour les cyclistes. Olivier VANNESTE souligne que l'entreprise a également développé un plan de mobilité incluant des options spécifiques pour le vélo, ce qui a entraîné une augmentation notable de son utilisation parmi le personnel. Il met toutefois en avant l'importance de l'infrastructure urbaine et de l'accessibilité des bureaux, des facteurs essentiels pour que les employés se tournent vers cette alternative de transport.

Aux Hôpitaux universitaires Saint-Luc, l'usage du vélo a également fortement progressé. Benoît DARRAS précise que la politique en faveur du vélo a été renforcée avec l'acquisition de vélos mis à disposition des employés avec un système de flotte partagée. Ce projet, démarré avec une flotte initiale de 30 vélos, a rencontré un franc succès, avec un taux de réservation atteignant 100 % pendant les périodes de forte demande. Cet engouement a incité à l'extension du programme, incluant désormais une gamme variée de modèles pour répondre aux besoins diversifiés des employés, comme les vélos pliables et les vélos "*long tail*" adaptés au transport des enfants. Les indemnités kilométriques renforcées récemment et poussées par un exercice de communication et un parking vélo sécurisé agrandi en 2022 a permis de faire augmenter le nombre d'employés faisant leur trajet domicile-lieu de travail à vélo.

Chez Befimmo, la hausse de l'utilisation du vélo a également été marquée. Benoît LOOSVELD indique que l'entreprise a investi dans un parking vélo de qualité supérieure et a introduit des vélos partagés, ce qui a grandement encouragé les employés à opter pour le vélo. Le déménagement des bureaux vers le centre-ville a rendu cette option encore plus attrayante, notamment pour les employés qui résident en périphérie et peuvent désormais combiner le vélo avec les transports en commun pour leurs trajets quotidiens.

Nous pouvons donc constater que le facteur le plus important sur lequel les entreprises ont un pouvoir d'action est l'installation d'infrastructures dédiées aux cyclistes, parking, vestiaire, douche, au sein des bureaux.

Le facteur principal freinant le développement du vélo sur lequel les entreprises n'ont en revanche aucun contrôle est la qualité des voies de circulation pour se rendre au travail à vélo tout en ressentant un sentiment d'insécurité pour les cyclistes. Ce sentiment d'insécurité est mentionné par Benoît DARRAS qui parle d'une augmentation des personnes arrivant à l'hôpital Saint-Luc en tant que patient pour des traumatismes liés à des accidents de circulation à vélo, ce qui dissuaderait une partie des travailleurs à utiliser le vélo comme moyen de transport principal.

Section 4 : Bénéfices divers

En plus de la voiture de société et du budget mobilité fédéral, les entreprises disposent d'un panel d'options de mobilité qu'elles peuvent (ou doivent) mettre à disposition des travailleurs.

Trajets domicile – travail

La première de ces solutions est l'indemnisation des trajets domicile-travail. En fonction du mode de transport, l'entreprise peut offrir un défraiement kilométrique. Ces indemnités sont exonérées d'impôt jusqu'à 470 € par année civile (SPF Finances, 2018).

Cette indemnisation est de plus obligatoire pour les trajets à vélo comme mentionné précédemment. Nous y reviendrons dans la première partie de notre chapitre 5.

Frais de transports en commun

L'employeur est requis de couvrir les frais de transports en commun au minimum à hauteur de 75% du montant dépensé par l'employé pour se déplacer jusqu'à son lieu de travail (Service public fédéral, 2019). Cet avantage peut être rendu plus attractif grâce au système du tiers payant mis en place par l'État ou les Régions.

En ce qui concerne l'utilisation du réseau SNCB par les employés, le gouvernement fédéral a mis en place un accès au principe du tiers payant. La « convention 80-20 » prévoit ainsi que si l'employeur couvre 80% des coûts SNCB liés aux trajets domicile – travail de son employé, l'État couvre les 20% restants et l'employé n'a aucun frais à payer. D'après les chiffres du diagnostic fédéral sur les déplacements domicile-travail de 2022, cette formule représente 65 % des ventes d'abonnements domicile-travail. En 2022, 99,8 % de toutes les conventions tiers-payant conclues par la SNCB avec des employeurs du secteur privé étaient des conventions 80/20. Ce système permet à l'employeur de récupérer la TVA sur l'entièreté de l'abonnement acheté pour l'employé (Wolters Kluwer, 2022).

Selon une étude de 2023 du SPF Mobilité et Transports, plus de la moitié des employeurs (59 %) proposent la gratuité d'au moins un transport en commun à leurs employés. Si l'on inclut à la fois le train et le métro/tram/bus, ce chiffre descend à 56 %. En se concentrant soit sur le train, soit sur le métro/tram/bus, on observe que 71 % des travailleurs peuvent voyager gratuitement pour se rendre au travail.

Pour les employés se rendant à Bruxelles, l'offre de gratuité pour le train ou le métro/tram/bus est plus fréquente. Cette tendance peut également être associée aux exigences obligatoires imposées par la Région de Bruxelles-Capitale aux grands employeurs (Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité – Service Etudes et Enquêtes, 2023).

L'utilisation de ces avantages dans les entreprises rencontrées

Les autres avantages de mobilité offerts par les trois entreprises ont été mentionnés dans les sections précédentes nous ne ferons donc que les rappeler ci-dessous.

Les Hôpitaux universitaires Saint-Luc offrent depuis des années le remboursement des transports en commun mais ont adopté récemment un système de vélos partagés, géré par un prestataire externe, permettant ainsi de réduire la gestion administrative liée à ce service. Benoît DARRAS explique que ce système offre aux employés la possibilité de réserver des vélos directement en ligne, ce qui leur procure une plus grande flexibilité et un choix varié de modèles. Le covoiturage a été envisagé mais reste peu répandu en raison des horaires décalés du personnel le rendant peu pratique dans la réalité.

De son côté, KPMG a élargi ses options de mobilité en introduisant des voitures partagées et en facilitant l'accès aux transports en commun. Olivier VANNESTE indique que l'entreprise rembourse les abonnements de transports en communs depuis 20 ans mais a mis en place des abonnements partiels pour les transports en commun, en complément des voitures de société, afin d'inciter les employés à opter pour des solutions de transport plus durables. Cette approche a selon lui permis de trouver un équilibre entre la flexibilité qu'offre la voiture de société et les avantages des autres moyens de transport.

Chez Befimmo, Benoît LOOSVELD met en avant le rôle crucial de la proximité des bureaux avec les réseaux de transport en commun dans le succès des initiatives de mobilité durable. Outre un accès facilité aux trains, l'entreprise a introduit des options comme le leasing de vélos et des abonnements flexibles pour les transports en commun.

Section 5 : Évaluation de l'impact des mesures de mobilité prise par les employeurs bruxellois

Pour évaluer l'impact des différentes mesures, nous avons choisi de comparer la proportion d'employés utilisant les transports en commun pour se rendre au travail chez les employeurs qui proposent un avantage mobilité, en comparaison avec les employeurs n'en proposant pas.

Globalement, toutes les mesures, à l'exception de celles liées à l'utilisation de la voiture, semblent avoir un effet positif sur l'utilisation d'une mobilité douce pour se rendre sur son lieu de travail. Par exemple, chez les employeurs offrant la gratuité des transports en commun, 19 % des travailleurs les utilisent, contre seulement 12 % chez les employeurs qui ne le proposent pas. Une tendance similaire se dessine pour l'utilisation du vélo, où 15 % des employés bénéficiant d'une indemnité vélo l'utilisent, comparé à 7 % chez les autres employeurs.

Concernant l'impact sur l'utilisation de la voiture, les mesures adoptées pour encourager ou dissuader son usage par les employés jouent un rôle important. Par exemple, chez les employeurs mettant en place un plan de déplacements d'entreprise, seuls 49 % des travailleurs utilisent leur voiture, contre 72 % chez les autres grâce à l'incitant financier à laisser la voiture au garage. De même, l'offre d'une carte de carburant incite 70 % des employés à se rendre au travail en voiture, contre 55 % pour ceux n'en bénéficiant pas.

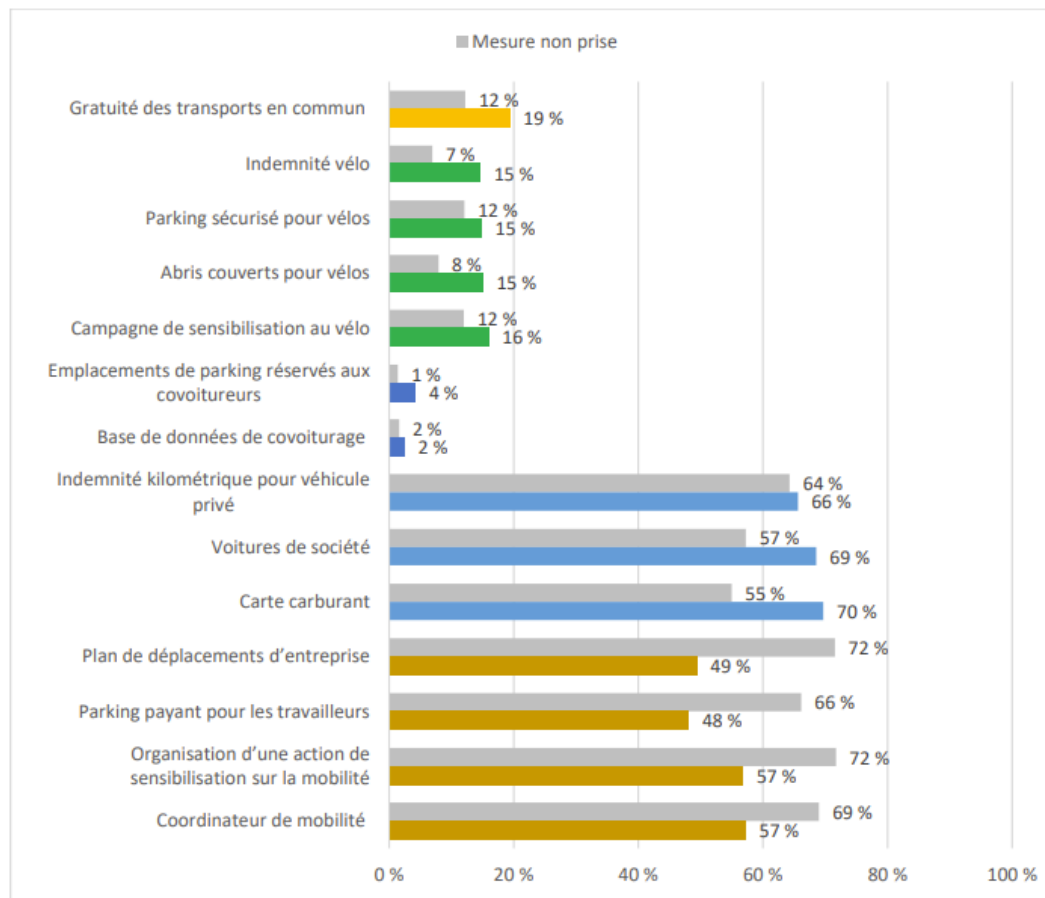
Cependant, ces données doivent être interprétées avec précaution, car divers facteurs indépendants des mesures adoptées par les employeurs influencent ces résultats. Pour une meilleure évaluation de l'efficacité des mesures, il serait donc nécessaire de considérer notamment les profils d'accessibilité aux transports en commun, les distances de déplacement et la localisation géographique des lieux de travail.

En gardant ces éléments à l'esprit, il apparaît que les mesures les plus impactantes pour réduire l'utilisation de la voiture sont :

- L'élaboration d'un plan de déplacements d'entreprise (-11 %),
- La désignation d'un coordinateur mobilité (-5 %) et
- Les campagnes de sensibilisation (-5 %).

Pour favoriser l'utilisation du vélo, les abris couverts (+34 %) et l'indemnité vélo (+15 %) jouent un rôle majeur. De plus, l'offre de transports en commun gratuits augmente de 8 % l'utilisation de ce mode de déplacement. Enfin, les employeurs disposant d'une base de données sur le covoiturage ont plus de deux fois plus de covoitureurs.

Graphique 15 : Impact en pourcents des mesures prises sur la répartition modale



(Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité – Service Etudes et Enquêtes, 2023)

Bien que les mesures des employeurs aient un impact positif, quantifier précisément cet impact demeure difficile. Notamment, pour les employeurs en zones urbaines, le manque de places de stationnement se révèle être un élément crucial dans le choix des moyens de déplacement. En examinant les employeurs selon les critères mentionnés, on constate par exemple une baisse de 4 % des travailleurs utilisant la voiture lorsque le stationnement est payant. De même, la disponibilité de places réservées au covoiturage entraîne plus du double de covoitureurs.

Les initiatives mises en place aux Hôpitaux universitaires Saint-Luc pour encourager l'usage du vélo ont eu un impact notable. Le projet de vélos partagés, bien que complexe à mesurer précisément en termes de changement modal, a révélé que 20 % des participants ont modifié leur mode de transport pour privilégier le vélo. Ce résultat met en évidence l'efficacité des incitations lorsqu'elles sont bien alignées sur les besoins des employés, même si une évaluation plus approfondie serait nécessaire pour saisir pleinement l'ampleur de ces changements.

Chez KPMG, les efforts déployés pour favoriser une mobilité durable ont abouti à une réduction visible de l'utilisation des voitures de société. Olivier VANNESTE indique que le choix stratégique de déplacer les bureaux à proximité d'une gare a non seulement simplifié l'accès aux transports en commun, mais a également permis de diminuer les embouteillages et les retards associés à l'usage de la voiture. En outre, l'introduction d'incitations financières pour l'adoption de moyens de transport alternatifs a encouragé les employés à adopter des pratiques de mobilité plus responsables.

Chez Befimmo, les résultats ont également été très positifs, avec une diminution significative du nombre de voitures utilisées par les employés, conséquence directe du déménagement et de l'amélioration des infrastructures de mobilité. Benoît LOOSVELD note une hausse considérable du nombre de cyclistes, ainsi qu'une utilisation accrue des transports en commun. Ces évolutions ont non seulement optimisé la mobilité des employés, mais ont aussi favorisé une meilleure intégration des pratiques de durabilité au sein de la culture de l'entreprise.

Nous pouvons donc constater qu'en dehors des avantages de mobilités qu'une entreprise peut offrir à ses employés un des paramètres avec le plus d'importance est la localisation du bureau et les options de mobilités pour atteindre ce dernier.

Section 6 : Légitimité des entreprises à adopter un plan de mobilité durable

Si les entreprises jouent un rôle durable dans leur popularisation, la légimité de ces dernières à implémenter des politiques de mobilité durable et à les présenter à leurs employés est remise en question par une étude récemment menée (Volz-Tollet, 2021). Il ressort du témoignage des employés interrogés sur l'intérêt ressenti de l'entreprise que cette dernière ne serait pas focalisée sur l'aspect durable, mais bien sur l'adaptation aux changements sociétaux, de manière à attirer et retenir les (jeunes) collaborateurs. Le point de vue moral, axé sur le bien de la société n'est perçu que comme secondaire, avec la perception que l'attention est davantage tournée vers le bénéfice financier et l'image publique de l'entreprise. Selon Volz-Tollet (2021), une résistance à l'introduction de politiques de mobilité durable a en effet été observée tant de la part des employés que du management, sur la base d'un échantillon d'entretiens semi-directifs dans les entreprises observées par l'étude, d'individus soucieux de se faire entendre, ayant peur de perdre leurs « privilèges » et inquiets de la disparition du statut quo en vigueur depuis de nombreuses années.

Les principaux résultats de cette recherche pointent l'existence de résistances organisationnelles et individuelles, ces tensions sont la représentation du manque de légimité du dispositif.

Les changements peuvent également être causés par un manque de communication de l'entreprise envers ses travailleurs qui ne sont alors pas au courant des objectifs et avantages des plans mobilité (Athlon, 2018).

Ces résistances peuvent être expliquées par une perception, les travailleurs percevant l'implémentation d'un plan de mobilité verte comme une méthode pour l'entreprise pour bien se faire voir et ne faisant d'eux que des pions dans cette évolution (Berger, 2016).

Il peut y avoir plusieurs raisons pour lesquelles les entreprises peuvent être perçues comme manquant de légimité dans la mise en place de politiques de mobilité durable. Tout d'abord, les entreprises sont souvent considérées comme étant motivées par des considérations économiques plutôt que par des considérations environnementales (Chabi, 2016).

De plus, certaines entreprises peuvent être accusées de manquer de transparence dans leurs politiques de mobilité durable et de ne pas fournir suffisamment d'informations sur les mesures qu'elles prennent pour réduire leur impact environnemental.

Ensuite, le fait que certaines politiques de mobilité durable peuvent être perçues comme étant peu accessibles ou peu adaptées aux besoins de tous les employés, formant un écart entre les campagnes et les zones urbaines, ce qui peut entraîner une perte de légimité aux yeux de ceux qui en sont exclus.

Vient ensuite l'aspect financier du lancement de tels plans, les politiques de mobilité durable peuvent être coûteuses et les entreprises peuvent ne pas avoir les moyens financiers pour les mettre en œuvre de manière adéquate. L'entretien avec Monsieur DARRAS gestionnaire mobilité des hôpitaux Saint-Luc a permis de mettre en lumière la difficulté d'obtenir des budgets pour la mise en place d'initiatives de mobilité. Ces dernières mettent effectivement du temps à montrer des résultats et sont encore méconnues, ce qui va entraîner une difficulté à convaincre le management d'allouer du budget à cela plutôt qu'à des solutions connues et rodées dans le cadre RH. A l'opposé dans les petites entreprises comme montré par l'entretien avec Madame CODDENS le problème va venir du manque de moyens à s'offrir de l'aide extérieure pour la mise en place de ces solutions de mobilité. La mobilité en entreprise étant un nouveau sujet les PME n'ont souvent pas les connaissances pour la mettre en place et doivent alors faire appel à des services de consultances tels que Mbrella ce qui va entraîner un coût supplémentaire qui ne peut pas toujours être supporté.

Dans de tels cas, les employés peuvent remettre en question la légitimité de l'entreprise à instaurer des politiques de mobilité durable, en se demandant si ces politiques sont réellement motivées par des considérations environnementales ou si elles ne sont qu'un moyen de faire des économies au travers d'incitants fiscaux, comme il en existe en Belgique.

En résumé, un manque de transparence, d'accessibilité, de moyens financiers et de considérations adaptées aux besoins de tous les employés peut entraîner une perte de légitimité des entreprises dans la mise en place de politiques de mobilité durable.

Ces résistances peuvent aussi s'expliquer par un manque de connaissance de la part des employés des solutions de mobilité durable, selon l'étude Opinion Way-Athlon, 41% des travailleurs estiment ne pas en savoir suffisamment sur les solutions de mobilité durable.

Selon flexy moov, un opérateur de mobilité, les collaborateurs ne raisonneront plus avec la conception "voiture personnelle" ou "véhicule partagé" pas plus qu'en "métro ou scooter" : on peut aller au travail en bus, avoir besoin de faire une course en scooter dans la journée, aller voir un client en dehors du maillage de transport urbain, un jour de pluie on utilisera une voiture, et s'il fait beau, un vélo (Launay, 2020).

Perception des initiatives de mobilité au sein des entreprises observées.

La crédibilité des initiatives de mobilité durable mises en place aux Hôpitaux universitaires Saint-Luc est solidement appuyée par une communication transparente et un soutien constant. Benoît DARRAS souligne que l'adhésion des employés a été grandement facilitée par des actions telles que le programme de test de vélos sur un mois, qui a offert aux employés une expérience concrète des avantages associés à la mobilité durable. Cette approche, qui met l'accent sur l'expérience utilisateur et l'implication directe des employés, a joué un rôle important pour surmonter les résistances et renforcer la perception favorable des politiques de mobilité au sein de l'institution.

Chez KPMG, l'acceptation du plan de mobilité durable a été renforcée par l'engagement clair de la direction à intégrer ces pratiques dans la culture d'entreprise. Olivier VANNESTE explique que, bien que l'initiative ait été initialement motivée par des objectifs de gestion de la mobilité et de réduction des coûts, elle a également répondu aux attentes croissantes des employés en matière de durabilité. Toutefois, il reconnaît que la communication reste un défi majeur pour s'assurer que les employés comprennent pleinement et adoptent ces nouvelles pratiques.

Benoît LOOSVELD de Befimmo n'a pas discuté de ce sujet dans notre échange.

Conclusion intermédiaire

Ce troisième chapitre a permis de passer en revue les pratiques de mobilité flexible adoptées par les entreprises en Belgique, avec une attention particulière portée à Bruxelles.

Les entreprises belges, notamment celles basées à Bruxelles, revoient actuellement leur utilisation des voitures de société. Bien que les avantages fiscaux de ces véhicules restent un facteur clé, les nouvelles réglementations favorisant les véhicules électriques modifient cette dynamique. En 2023, environ 14 % des salariés en Belgique bénéficiaient d'une voiture de société, ce qui représente un coût financier et environnemental non négligeable pour la société.

Le budget mobilité fédéral, introduit en 2019, offre une alternative à la voiture de société. Bien que son adoption soit encore limitée, elle progresse de manière constante, en particulier parmi les jeunes travailleurs et les employés assumant de nouvelles fonctions. Ce budget permet aux employés de choisir des options de mobilité plus écologiques, telles que les vélos, les transports en commun et même des frais de logement, tout en restant sans coût supplémentaire pour l'entreprise.

L'usage du vélo pour les trajets domicile-travail est en augmentation, soutenu par des incitations financières comme l'indemnité kilométrique vélo et les vélos de société. Les entreprises bruxelloises, en particulier, prennent des mesures pour encourager cette pratique, malgré les défis que pose l'infrastructure urbaine.

Les entreprises peuvent également utiliser le remboursement des frais de transport en commun et les indemnités pour les trajets domicile-travail, pour donner accès à une mobilité douce avec plus d'options leur permettant ainsi de promouvoir une mobilité plus durable.

L'analyse des effets des mesures de mobilité adoptées par les employeurs montre que les incitations à utiliser des modes de transport plus durables sont bénéfiques. Par exemple, les employeurs qui offrent la gratuité des transports en commun ou une indemnité vélo constatent une augmentation de l'utilisation de ces modes de transport par leurs employés. Toutefois, ces résultats doivent être tenus compte de divers autres facteurs influençant les choix de transport des employés.

Enfin, la légitimité des entreprises à mettre en place des plans de mobilité durable peut parfois être remise en question par les employés, qui peuvent percevoir ces initiatives comme motivées par des considérations économiques plutôt qu'environnementales. Une communication claire et l'implication des employés dans le processus décisionnel peuvent aider à surmonter ces résistances.

Les entreprises belges, en particulier celles situées à Bruxelles, progressent lentement vers une mobilité plus durable.

Malgré cette progression lente nous pouvons mettre en lumière des succès, comme par exemple Bain & Company mentionné dans ce chapitre qui voit une proportion de nouveaux engagés choisissant le budget mobilité supérieur aux autres entreprises du secteur. Cette différence peut s'expliquer par le soutien amené par Bain & Company aux employés choisissant le budget mobilité avec la mise à disposition d'une flotte de voitures partagées que les employés peuvent réserver pour les déplacements professionnels mais également louer au travers de leur budget mobilité pour le weekend ou les vacances.

En conclusion, si une entreprise souhaite que ces initiatives soient pleinement efficaces, elles doivent s'accompagner d'une communication transparente et d'un soutien envers les employés, avec des alternatives solides et réfléchie à la voiture de société. De plus un soutien continu des politiques publiques avec une refonte des espaces publics et de la fiscalité.

Chapitre 4 : Confrontation au terrain, point de vue des employés et des employeurs sur la mobilité douce

Section 1 : Enquêtes quantitatives - Avis et pratiques des employés bruxellois sur la mobilité douce dans le cadre du trajet domicile-travail

Les déplacements domicile-travail ont un impact majeur sur l'empreinte carbone des entreprises et la santé des employés, de nombreuses entreprises ont mis en place des politiques de mobilité durable telles que la mise à disposition de vélos, d'abonnements de transports en commun ou de navettes, ou encore la promotion du télétravail.

Comme mentionné dans notre méthodologie, deux enquêtes quantitatives vont être utilisées dans le cadre de ce chapitre.

Ces enquêtes ont principalement porté sur les attentes des participants en matière de mobilité durable dans leurs entreprises, les politiques actuellement en place dans ces dernières, et l'importance qu'ils accordent à une voiture de société dans ce milieu.

La première enquête a été réalisée intégralement par nos soins et de manière totalement indépendante, auprès d'un panel de 152 répondants travaillant actuellement, pour la majorité d'entre eux, dans la Région de Bruxelles-Capitale ou souhaitant travailler dans cette région dans le futur.

Notre objectif dans le cadre de cette enquête était d'analyser la vision des participants quant à la mobilité flexible et à son implémentation dans les entreprises. Cette enquête a été rédigée en français, néerlandais et anglais afin d'inclure les profils les plus variés possible, dans le cadre de nos critères.

A cet effet, nous avons visé deux profils distincts :

Nous avons privilégié les travailleurs actifs au sein de la Région de Bruxelles-Capitale (tous statuts confondus : employés, fonctionnaires, ...) en vue d'analyser les avantages relatifs à la mobilité mis à leur disposition, leur rapport à la mobilité en fonction de la distance avec leur lieu de travail, leur vision sur la légitimité des entreprises à se poser en acteur principal de la mobilité durable ainsi que leurs attentes envers leur employeur. Un total de 119 travailleurs a répondu à notre enquête.

Dans une moindre mesure, nous avons visé un panel d'étudiants, afin de visualiser ce que ces derniers attendent de la part de leur futur employeur et la vision de cette nouvelle génération de travailleurs sur la mobilité flexible. Un total de 33 étudiants a répondu à notre enquête.

Les répondants ont été contactés au travers d'un échantillon 'boule de neige' atteint au travers de LinkedIn, entourage proche et de communication email.

La seconde enquête sur laquelle nous nous sommes basés dans le cadre de la rédaction de ce mémoire a été réalisée en ligne, entre le 8 mai 2024 et le 13 mai 2024. Cette enquête a été organisée par la Startup Mbrella, en collaboration avec le bureau d'études iVOX, et a été menée auprès d'un échantillon de 1000 belges actifs, de 18 à 65 ans. Le panel sélectionné est suffisamment varié pour comporter une partie représentative de tous les âges, langues, sexes et niveaux d'études.

La marge d'erreur maximale parmi ces 1000 belges est de 3,02%. Le but de cette enquête est d'évaluer les connaissances des Belges en ce qui concerne le nouveau budget mobilité et, en outre, d'évaluer le point de vue de la jeune génération (moins de 34 ans) en comparaison avec les plus de 35 ans en ce qui concerne la voiture personnelle, la voiture de société et les autres options possibles dans le cadre du budget.

Attentes des étudiants

Nous allons commencer cette analyse par une brève description des attentes des étudiants en matière de mobilité dans leur premier (futur) emploi, sur base des questions posées dans notre enquête.

Malgré l'impact de l'écologie sur la nouvelle génération, l'enquête confirme que la voiture de société reste considérée comme un facteur important dans le choix de leur futur emploi par 67% des étudiants. Si le facteur est important, il n'est toutefois pas déterminant. En effet, les étudiants n'estiment l'importance de la voiture de société qu'à 3,34 sur une échelle de 1 à 6. Seuls 8 étudiants sur les 33 interrogés estiment cette importance à 5 ou 6 sur une échelle de 6, la majorité étant mitigée sur ce point, estimant cette importance à 3 ou 4.

Si la voiture de société reste perçue comme une preuve de statut social et de réussite auprès de 5 étudiants sur 33, l'écrasante majorité d'entre eux ne reprend pas ce facteur comme élément attractif d'une voiture de société. Cette majorité admet toutefois l'intérêt des voitures de société pour les trajets du quotidien (28 étudiants) ou pour les trajets de vacances (18 étudiants).

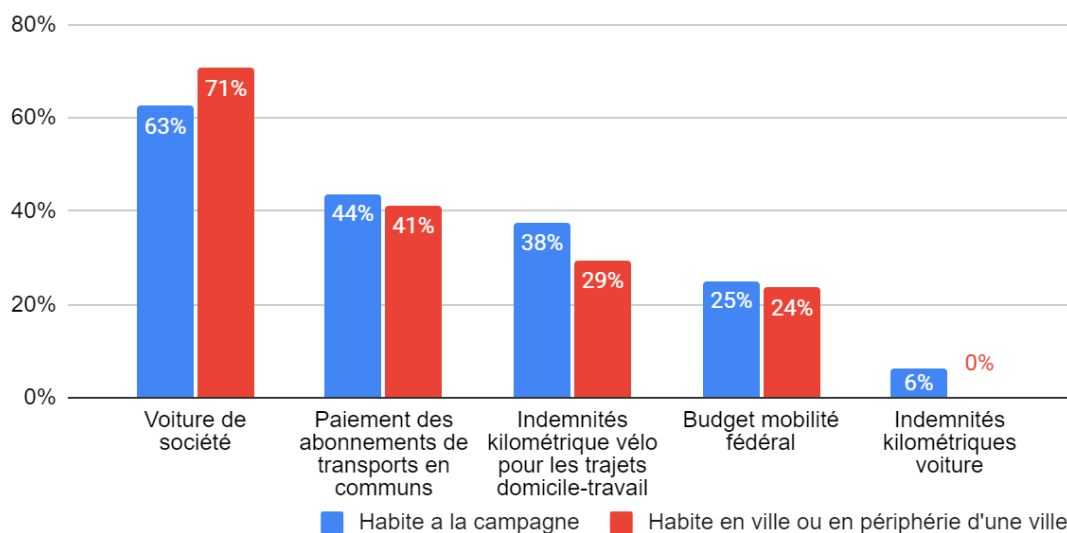
Seuls 2 étudiants sur 33 ne l'estiment pas du tout attractive. Il est intéressant de noter que les étudiants habitant en ville sont plus attirés par la voiture de société que ceux vivant à la campagne.

Sur base de cette enquête, la voiture de société donc reste l'avantage le plus recherché par les étudiants, suivi par la couverture des frais de transport en commun.

Il ressort en effet de cette enquête un certain attrait des étudiants pour les transports en commun. Ce dernier est toutefois malheureusement freiné à la fois par le sentiment qu'en choisissant cette option, les étudiants risquent de perdre une partie de leur rémunération potentielle ainsi que par le manque de fiabilité des transports en commun belges qui semble induire une inquiétude quant à l'image renvoyée en cas de retard.

Le graphique suivant illustre nos propos.

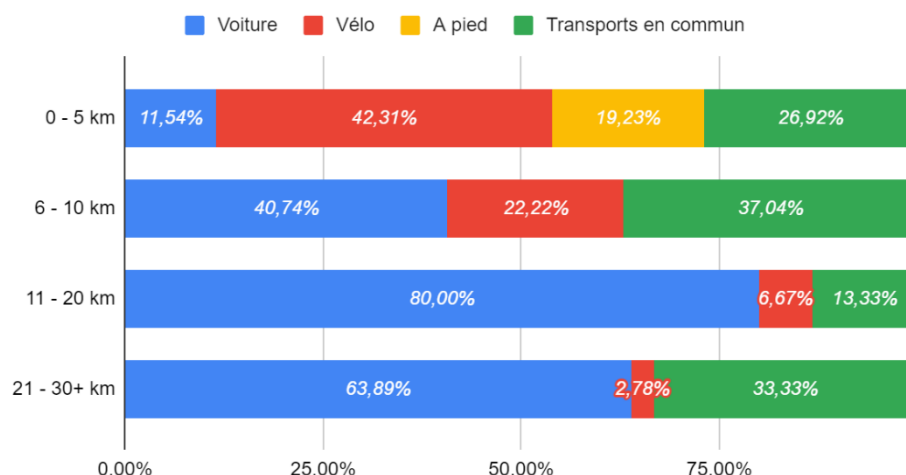
Graphique 16 : Proportion d'étudiants attendant un bénéfice en fonction de leur lieu de résidence



Moyens de Transport Préférentiels pour les déplacements domicile lieu de travail

Nous avons, dans un premier temps, interrogé les répondants sur le moyen de transport employé de manière préférentielle pour effectuer les déplacements domicile-travail. L'enquête permet de vérifier ce qui a été observé au niveau régional dans la première partie de ce travail, avec une dominance du vélo pour les trajets domicile-travail de très petite distance (jusqu'à 5km) qui a été ici observée pour 42% de ces derniers. Nos recherches avaient mis en lumière une préférence du vélo dans les trajets de petite distance (de 6 à 10km) ce qui est également observable ici avec 22% de ces trajets effectués à vélo.

Graphique 17 : Moyen de transport le plus utilisé pour les déplacements domicile-lieu de travail en fonction de la distance vers le lieu de travail



Évolution vers une mobilité des travailleurs plus flexible

Selon notre étude, la mobilité au travail semble avoir évolué vers une plus grande flexibilité. En effet, presque 50% des travailleurs estiment que leur mobilité est maintenant plus flexible qu'au début de leur carrière professionnelle.

Cette flexibilité se manifeste souvent par le développement d'une mobilité multimodale, c'est-à-dire l'utilisation de différents modes de transport pour se rendre à leur lieu de travail, plutôt que de se limiter à l'utilisation de la voiture.

L'étude Ivox confirme ces informations. Environ un Belge actif sur six (17 %) déclare rouler en voiture de société. Cette tendance varie selon le genre et le niveau d'éducation : un homme actif sur cinq (21 %) contre une femme active sur huit (13 %) possède une voiture de société. De plus, une personne sur dix ayant un faible niveau d'éducation (11 %) dispose d'une voiture de société, contre une personne sur quatre ayant un niveau d'éducation plus élevé (26 %).

Interrogés sur la nécessité de posséder leur propre voiture (de fonction), près de la moitié des Belges qui travaillent (46 %) déclarent ne pas en avoir besoin. Cependant, cette perception diffère entre les groupes : 49 % des hommes estiment avoir besoin de leur propre voiture contre 42 % des femmes, et 49 % des néerlandophones contre 42 % des francophones expriment ce besoin.

Utilisation des Voitures de Société dans les entreprises et télétravail

Dans l'étude indépendante, parmi les 79 travailleurs disposant actuellement d'une voiture de société, nombreux sont ceux qui utilisent également d'autres modes de transport pour se rendre au travail. Malgré cette polyvalence, les employés restent très attachés à leur voiture de société. 43 % d'entre eux affirment ne voir aucun avantage qui les inciterait à l'abandonner.

Les principales raisons invoquées pour ce refus sont liées au lieu de résidence et à la disponibilité limitée des transports en commun. Les employés craignent que l'absence de voiture de société les bloque dans leurs déplacements, surtout dans les zones mal desservies par les transports en commun, une situation que le nouveau plan de développement de la SNCB tente d'améliorer. De plus, les horaires imposés par les employeurs sont souvent incompatibles avec ceux des transports publics. En conséquence, pour certains employés, renoncer à la voiture augmenterait considérablement leur temps de trajet, passant de 25 minutes en voiture à au moins 60 minutes en transport en commun, sans compter les éventuels retards.

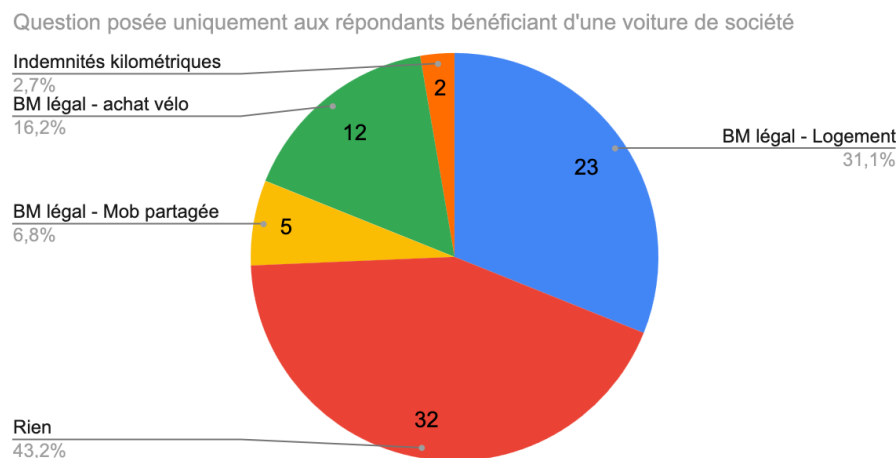
L'enquête Ivox confirme que la moitié des travailleurs belges (53 %) seraient prêts à renoncer à leur voiture de société si elle était compensée d'une autre manière. Cependant, 23 % ne sont pas d'accord et 24 % n'ont pas d'opinion sur le sujet. Cette disposition à renoncer à la voiture est plus marquée chez les jeunes de moins de 34 ans (62 %), tandis que les personnes de plus de 35 ans (27 %) sont plus hésitantes.

Selon Ivox et Mbrella, le télétravail a peu d'impact sur le besoin d'une voiture de société, avec 80 % des Belges actifs disposant d'une voiture déclarant que cela n'a pas ou peu d'impact. Il n'y a pas de différences significatives en fonction de la langue, du sexe ou de l'âge à cet égard. Toutefois, 17 % des travailleurs belges qui connaissaient le budget mobilité ont indiqué que cela avait un impact notable pour eux. Malgré cet attachement à la voiture, 59 % des Belges actifs estiment qu'il est important que leur trajet soit respectueux de l'environnement.

Un autre obstacle à la réduction du nombre de voitures de société est l'utilisation du plan cafétéria, qui offre diverses options de mobilité sans exiger la renonciation à la voiture, contrairement au budget mobilité fédéral.

La proximité du logement par rapport au lieu de travail est également déterminante pour abandonner la voiture, comme le montre notre étude avec Ivox. En effet, 75 % des Belges actifs préfèrent vivre près de leur lieu de travail, avec une préférence plus marquée chez les Néerlandophones (81 %) que chez les Francophones (67 %). Cependant, les travailleurs belges sont moins enthousiastes à l'idée de se rapprocher de leur lieu de travail moyennant une indemnité financière, avec seulement 36 % d'accord avec cette proposition.

Graphique 18 : Quel avantage pourrait vous faire abandonner votre voiture de société ?



Connaissance du budget mobilité

L'étude menée avec Mbrella et Ivox a sondé la connaissance du budget mobilité parmi les répondants. Ce budget, instauré en 2019, reste largement méconnu de la majorité des travailleurs belges. En effet, seuls 20 % des travailleurs savent de quoi il s'agit réellement et à peine 5 % l'utilisent activement de manière efficace.

Il ressort que 64 % des Belges actifs ne connaissent pas le budget mobilité. L'âge n'influence pas cette méconnaissance, mais d'autres variables sociodémographiques montrent des différences. Par exemple, 53 % des hommes actifs ne connaissent pas le budget mobilité, contre 77 % des femmes actives. De même, 58 % des travailleurs néerlandophones n'en ont jamais entendu parler, comparé à 73 % des francophones. Les travailleurs avec un niveau d'études élevé sont mieux informés (54 %) que ceux avec un niveau d'études moins élevé (71 %).

Parmi les moins de 34 ans, 12 % l'utilisent contre seulement 2 % des plus de 35 ans. Il y a également une différence notable entre les hommes et les femmes (8 % contre 3 %) et entre les niveaux d'éducation (4 % pour le secondaire supérieur contre 7 % pour l'enseignement supérieur).

Parmi les travailleurs disposant d'une voiture, 37 % connaissent le budget mobilité, contre 33 % des travailleurs sans voiture. Parmi ceux qui l'utilisent activement, 21 % possèdent une voiture de société, bien que ce groupe soit restreint (54 personnes sur les 1 000 interrogées). Par ailleurs, 36 % de ceux qui en ont entendu parler mais ne peuvent pas l'utiliser possèdent une voiture de société.

La connaissance de ce budget est plus élevée chez les travailleurs ayant la possibilité de télétravailler. En effet, 62 % des travailleurs pouvant travailler à domicile plus de la moitié du temps connaissent le budget, contre 51 % pour ceux qui le peuvent moins de la moitié du temps et 21 % pour ceux qui ne peuvent pas du tout télétravailler. Si les travailleurs belges avaient le choix entre les différentes options du budget mobilité, ils privilégieraient l'argent liquide (27 %), la contribution au prêt hypothécaire (22 %) et une voiture plus écologique (15 %).

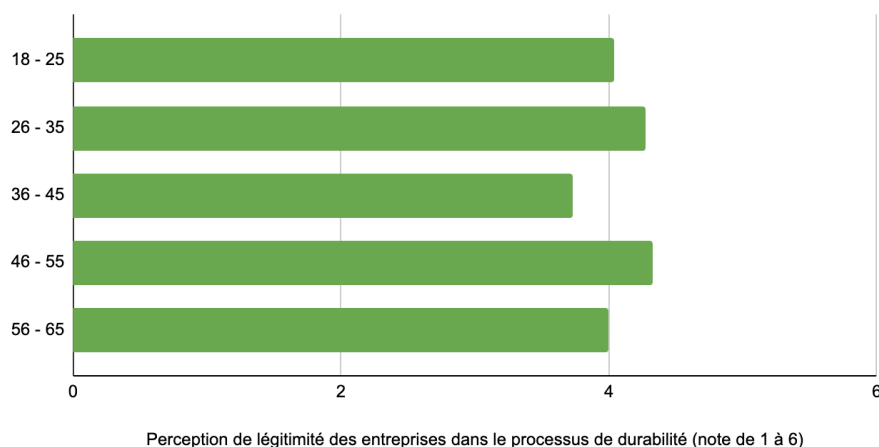
Perception de la légitimité des entreprises à implémenter des politiques de mobilité avec un objectif durable

Comme nous le mentionnions dans la section 6 du chapitre précédent, la littérature scientifique suggère qu'il existe un certain sentiment d'illégitimité de la part des employés à l'encontre des politiques durables mises en place par les entreprises.

Pour évaluer ce sentiment, les participants, employés et étudiants, ont été invités à noter la légitimité des politiques durables des entreprises sur une échelle de 1 (pas du tout légitime, ce n'est que du marketing) à 6 (tout à fait légitime, tout le monde doit s'impliquer). Les résultats ont montré que la moyenne des réponses était de 4,2, avec une faible variation des résultats en fonction de l'âge, ce qui indique une reconnaissance relativement constante de la légitimité des politiques durables.

Toutefois, il est important de noter que 51 des 152 répondants ont donné une note inférieure à 3 sur 6, ce qui suggère qu'il reste encore du chemin à parcourir pour améliorer la perception des employés envers les politiques durables des entreprises.

Graphique 19 : Perception de la légitimité des entreprises dans l'implémentation de politiques de mobilité par les employés en fonction de la tranche d'âge



Les conclusions principales des études quantitatives sont les suivantes :

- La voiture reste le mode de transport dominant, avec 80 % des Belges possédant leur propre véhicule et 17 % utilisant une voiture de société.
- 20 % des travailleurs belges peuvent travailler principalement à domicile.
- Plus de 60 % des travailleurs ne connaissent pas le budget mobilité.

Ces résultats soulignent la nécessité de continuer à promouvoir et à sensibiliser les travailleurs aux solutions de mobilité durable, tout en adaptant les politiques pour répondre aux besoins variés des employés en fonction de leur localisation, de leurs horaires de travail et de leurs préférences individuelles.

Section 2 : Entretiens qualitatifs - Avis et constats d'employeurs bruxellois sur la mobilité douce dans le cadre des trajets domicile-travail

L'analyse des cinq interviews qualitatives menées auprès de responsables RH et/ou mobilité dans diverses entreprises bruxelloises de différentes tailles révèle des différences significatives dans la mise en place et l'adoption des politiques de mobilité durable. Les entreprises interviewées comprennent Befimmo (taille moyenne), les Hôpitaux Universitaires Saint-Luc (grande), KPMG Belgique (grande), plusieurs petites entreprises consultées par Valérie CODDENS, et des entreprises de tailles moyennes et grandes conseillées par Olivier SOUCHON. Voici une comparaison des points de vue en fonction de la taille de l'entreprise.

Stratégies et Initiatives de Mobilité

Les stratégies de mobilité varient largement en fonction de la taille de l'entreprise. Befimmo, une entreprise de taille moyenne employant environ une centaine de travailleurs, a introduit plusieurs initiatives pour encourager la mobilité durable, notamment des abonnements gratuits aux transports en commun, des véhicules et vélos partagés, et un budget mobilité. Ces initiatives visent à réduire la dépendance à la voiture individuelle et à promouvoir des modes de transport plus durables et flexibles.

Les grandes entreprises, telles que les Hôpitaux Universitaires Saint-Luc et KPMG Belgique, disposent de ressources plus importantes pour intégrer des solutions technologiques sophistiquées et diversifiées. Les Hôpitaux Universitaires Saint-Luc ont mis en place des subventions pour les cyclistes, des parkings sécurisés pour vélos et des incitations au covoiturage, tandis que KPMG utilise une application de mobilité pour faciliter l'achat de billets et la gestion du budget mobilité.

Ces solutions permettent de gérer efficacement les déplacements de milliers d'employés tout en promouvant des pratiques de mobilité durable.

En revanche, les petites entreprises préfèrent des solutions de mobilité simples et autonomes qui réduisent la complexité administrative. Valérie CODDENS souligne que les petites structures évitent souvent les engagements à long terme, comme les contrats de leasing, en raison des incertitudes financières. Elles privilégient des options de mobilité qui n'imposent pas une charge administrative excessive et qui peuvent être facilement ajustées en fonction des besoins changeants de l'entreprise.

Défis et Réactions des Employés

Chez Befimmo, le principal défi a été de convaincre les employés de renoncer à leurs habitudes de conduite, une tâche facilitée par des initiatives comme les abonnements gratuits et la proximité des gares. Cette approche a permis de réduire progressivement la dépendance à la voiture et d'encourager l'utilisation des transports en commun et des vélos.

Les grandes entreprises, comme les Hôpitaux Universitaires Saint-Luc et KPMG Belgique, doivent gérer une diversité de rôles et de préférences de mobilité parmi leurs milliers d'employés. La réticence au changement et la complexité des régulations fiscales sont des obstacles majeurs pour ces grandes structures. Les Hôpitaux Universitaires Saint-Luc ont également mentionné la difficulté de communiquer efficacement avec un personnel diversifié, nécessitant l'utilisation de multiples canaux de communication pour atteindre tous les employés.

Dans les petites entreprises, les attitudes envers les options de mobilité durable varient en fonction de l'âge et de la localisation des employés. Les jeunes travailleurs urbains sont plus enclins à utiliser le budget mobilité, tandis que les employés plus âgés avec des familles préfèrent souvent les voitures de société. La gestion des coûts et la complexité des régulations sont des obstacles importants pour ces petites structures, qui manquent souvent de ressources nécessaires pour naviguer dans ces défis administratifs et fiscaux.

Adoption et Résultats

L'adoption des politiques de mobilité durable varie à nouveau en fonction de la taille de l'entreprise et des stratégies mises en place. Chez Befimmo, l'adoption des vélos et des transports en commun a été croissante, bien que l'utilisation des voitures partagées soit restée limitée. Cette adoption progressive démontre l'efficacité des initiatives de mobilité flexible lorsque les employés sont bien informés et encouragés à essayer de nouvelles options de transport.

Les Hôpitaux Universitaires Saint-Luc ont réussi à encourager l'utilisation des transports en commun et des vélos, mais ont rencontré des difficultés à relancer le covoiturage. Cette initiative montre que, malgré les efforts déployés, certains modes de transport durable peuvent nécessiter des approches plus ciblées pour surmonter les obstacles à l'adoption.

KPMG Belgique a vu une adoption variée de ces initiatives de mobilité, avec une préférence marquée pour les solutions de transport en commun parmi les jeunes employés, tandis que les travailleurs plus âgés restent attachés aux voitures de société. Olivier SOUCHON note que dans les entreprises moyennes et grandes, l'adoption des politiques de mobilité flexible dépend de la capacité à surmonter les défis logistiques et fiscaux, avec un succès plus marqué dans les entreprises capables de simplifier ces processus.

Différences Entre PME et Grandes Entreprises

Les différences entre les petites et grandes entreprises sont marquées dans la mise en œuvre des politiques de mobilité durable. Les grandes entreprises, avec leurs ressources et infrastructures, peuvent adopter des stratégies plus complexes et diversifiées, mais elles rencontrent des défis administratifs et logistiques complexes.

Par exemple, KPMG utilise une application sophistiquée pour gérer la mobilité, tandis que les petites entreprises consultées par Valérie CODDENS utilisent souvent des feuilles Excel pour la gestion des budgets mobilité. Cette différence montre que les grandes entreprises peuvent investir dans des technologies avancées pour faciliter la gestion de la mobilité, alors que les petites entreprises recherchent des solutions pratiques et peu coûteuses.

Les PME, comme celles conseillées par Olivier SOUCHON, sont plus rapides dans la prise de décision et la mise en œuvre de nouvelles politiques, mais elles manquent souvent des ressources nécessaires pour gérer efficacement ces initiatives. Les grandes entreprises doivent également gérer les attentes des syndicats et d'autres parties prenantes, rendant le processus plus lent et complexe. Cette dynamique crée un contraste entre la flexibilité et la rapidité des PME et la capacité des grandes entreprises à investir dans des solutions durables à long terme.

La taille de l'entreprise influence significativement la mise en œuvre et l'adoption des politiques de mobilité durable. Les grandes entreprises, bien qu'ayant des ressources plus importantes, font face à des défis administratifs et logistiques complexes. Les petites entreprises recherchent des solutions simples et flexibles pour gérer les coûts et les régulations, tandis que les entreprises de taille moyenne, comme Befimmo, essaient de combiner des initiatives pratiques avec une communication efficace pour encourager la mobilité durable. En fin de compte, l'adoption réussie des politiques de mobilité durable dépend de la capacité des entreprises à adapter leurs stratégies aux besoins spécifiques de leurs employés et aux contraintes logistiques et fiscales de leur environnement. Une approche personnalisée et flexible, soutenue par une communication claire et des incitations adaptées, est essentielle pour promouvoir une culture de mobilité durable au sein des entreprises de toutes tailles.

Chapitre 5 – Recommandations pour faciliter et populariser l’implémentation de politique de mobilité flexible en entreprise

Ce cinquième et dernier chapitre a pour objectif de rassembler les informations recueillies au cours de la rédaction de ce mémoire et de les transformer en recommandations qui permettraient, selon nous, de faciliter l’adoption de politiques de mobilité durable dans les entreprises bruxelloises et d’augmenter l’impact de ces dernières sur le comportement des travailleurs.

Section 1 : Élargissement du budget mobilité à l’ensemble des employés avec pour base le concept du Total Cost of Mobility

Actuellement, le budget mobilité est dépendant de l’éligibilité à une voiture de société. Son montant correspond au coût de la voiture de société à laquelle l’employé est éligible. Ce système exclut une grosse partie des employés belges qui n’y sont pas éligibles. Ces derniers ont alors un panel d’options de mobilité assez limité et un manque de vision quant au budget qui leur est accordé.

Un budget mobilité identique pour tous les travailleurs éligibles ou non à une voiture de société, permettrait de rétablir une forme d’égalité dans les options données par les entreprises pour la mobilité et donnerait également à tous les travailleurs la possibilité de gérer leur budget suivant leurs besoins.

Définition du Total Cost of Mobility (TCM)

Les termes "coût total de la mobilité" (CTM) ou Total Cost of Mobility (TCM) désignent le coût combiné de toutes les activités liées aux déplacements professionnels. Il ne s'agit pas seulement du coût de la location d'une voiture ou d'une flotte de véhicules, mais de tous les autres coûts associés, tels que la réparation d'un véhicule, les frais de stationnement et même le coût d'une personne qui vient chercher les billets de train à la gare.

De nombreuses entreprises ne parviennent pas à identifier ou même à comprendre le coût total réel de toutes ces activités. Il est toutefois essentiel de comprendre le coût réel de la mobilité professionnelle pour s'assurer que les décisions prises par les entreprises en matière de mobilité reposent sur des données précises et solides.

Potentialités et Intérêt Croissant

Malgré un départ poussif, le budget mobilité n'est certainement pas voué à l'échec. Le travailleur belge se déclare en effet de plus en plus prêt à y souscrire, selon Touring. L'intérêt croissant pour le budget mobilité démontre que les gens sont ouverts au principe de la 'mobility as a service' : utiliser différents moyens de transport pour optimiser leurs trajets domicile-travail ou leurs déplacements professionnels (Livis, 2022).

La principale conclusion qui ressort de l'enquête menée par l'organisation de mobilité est que pour les employeurs dans le cadre de leur politique de rémunération, le budget mobilité est un avantage extralégal intéressant. La véritable percée de la formule n'interviendra cependant que si elle devient accessible à tous les travailleurs belges. Mais une communication claire sur le dispositif et ses possibilités peut également y contribuer. Les travailleurs ont en tout cas déjà une idée précise du montant qu'ils en attendent.

Pour 6 Belges sur 10, un budget mobilité deviendrait attractif à partir de 200 euros par mois. 1 belge sur 3 estime même ce montant à au moins 500 euros par mois. Il s'agit sans doute des catégories de personnes qui disposent déjà aujourd'hui d'un beau budget à allouer à une des options de mobilité et qui ne veulent donc pas le voir se réduire (Livis, 2022). Ces personnes estiment que cela leur permettrait d'abandonner leur voiture plus souvent, en gardant une seule voiture dans le ménage tout en achetant ou en utilisant des solutions de mobilité douces sur le côté (Guidicelli, 2022).

Proposition de Réforme

Il ne faut également pas oublier que seuls 22% des employés belges disposaient d'une voiture de société ou y étaient éligibles en 2022. Seul ce (relativement) faible pourcentage de population serait donc éligible à l'utilisation d'un budget mobilité. Il devient donc urgent de rétablir une forme d'égalité et d'accès à la mobilité durable. Implémenter un budget mobilité pour tous, qui ne serait donc pas dépendant de la mise à disposition d'une voiture de société, permettrait d'optimiser les salaires de tous les employés sans discrimination et permettrait de développer la mobilité douce. Cette mesure nécessiterait une implication politique et un déblocage au niveau des échanges entre syndicats et patronat. Pour les premiers, un budget mobilité pour tous serait idéal mais ils craignent dans sa forme actuelle un outil de baisse des salaires des employés. Pour le patronat, c'est au niveau de l'augmentation des coûts que cela bloque.

Une proposition est donc de déterminer ce budget pour tous sur la base du TCM, et non plus du TCO. Ce dernier permettrait d'évaluer le coût de la mobilité des employés et de les répartir en catégories suivant leur fonction, chaque catégorie donnant accès à un budget différent. Idéalement, les options de dépenses de ce nouveau budget plus inclusif seraient les mêmes que le budget actuel, à savoir couverture des frais de logements, couverture des frais liés à la mobilité douce et couverture des frais liés à la

mobilité partagée. Le tout pourrait alors s'inscrire comme un type de rémunération avec avantages fiscaux dans l'hypothèse d'une utilisation pour la mobilité douce (pas de cotisations sociales par exemple). L'accès à la voiture au travers de ce budget pourrait lui être défini en fonction de la catégorie de fonction de l'employé.

Cette proposition ne permet évidemment pas d'éliminer les écarts salariaux mais permettrait d'amener la mobilité douce comme option pour chaque travailleur. L'idée d'un budget mobilité calculé sur base du TCM, proposé à tous les travailleurs et non uniquement à celles et ceux qui ont droit à une voiture de société, a remporté les faveurs de sept répondants sur dix à une enquête de Touring. Il y a cependant des obstacles à cette recommandation.

Les avantages d'un budget liés TCM sont évidents, mais le travail nécessaire pour collecter, rassembler et analyser les données pour déterminer ce dernier peut s'avérer incroyablement laborieux. Il faudra donc que l'État détermine une formule générique pour la détermination du TCM, comme c'est le cas pour le calcul du TCO.

Par ailleurs, l'élargissement des avantages de mobilité à l'ensemble des employés entraînera une hausse des charges salariales des employeurs qui devra donc par exemple être contrebalancée par des aménagements fiscaux pour diminuer l'impact sur les entreprises, même si un impact nul semble compliqué à atteindre.

Section 2 : Développer l'usage du budget mobilité en liant la voiture de société à ce dernier

Le budget mobilité est un outil majeur à disposition des entreprises belges dans le cadre de la mobilité durable et douce. Malgré des débuts difficiles depuis 2022 il connaît un gain de popularité et en 2023 a vu son taux d'adoption doubler. Il n'est toutefois représenté que dans une faible part des entreprises belges. Cette lente adoption peut être liée à différents facteurs tels qu'une méconnaissance des avantages disponibles par le biais de ce budget et une lourdeur administrative pour sa mise en place, ce qui peut freiner les entreprises disposant de peu de moyens humains ou financiers à consacrer à ce sujet au sein de leurs départements de ressources humaines.

Cette situation pourrait toutefois évoluer favorablement, estime Touring. Ainsi, 42 % des détenteurs d'une voiture de société se laisseraient convaincre d'utiliser un budget mobilité s'ils pouvaient le dépenser comme ils l'entendent. Or, c'est précisément ce que permet le budget mobilité dans son panel d'options le plus large.

Ce chiffre de 42 % ne peut toutefois pas effacer le fait que plus de la moitié des personnes interrogées par Touring pensent que les solutions alternatives comprises dans le budget mobilité ne font pas le poids par rapport aux avantages de la voiture de société. En effet, les transports en commun ou l'achat d'un vélo ne suffisent pas à utiliser l'ensemble d'un budget mobilité alors que dans le cadre d'une voiture de société, il n'y a pas de limitation quant à son utilisation.

C'est tout à fait compréhensible. Pour de nombreuses personnes, la voiture est un moyen de transport important au quotidien, ne serait-ce que parce qu'elles n'habitent pas près d'une gare. Pour assurer un succès auprès de la population, le budget mobilité ne devrait donc pas exclure la voiture, mais la considérer comme un maillon dans une chaîne de solutions de mobilité. Cela peut également être une occasion pour le pouvoir politique de promouvoir la voiture électrique comme faisant partie d'une solution groupée et non comme la solution unique aux problèmes de pollution et de mobilité.

Une piste de solution pour développer un outil de mobilité durable serait alors de le booster en obligeant la prise d'une voiture de société au travers de ce budget et rendant impossible de la prendre en dehors de ce dernier. Elles font évidemment déjà partie du budget, au travers du premier pilier du budget mobilité. Ce dernier permet en effet, comme nous l'avons déjà mentionné, de garder le bénéfice d'une voiture de société mais en passant vers une voiture plus petite et écologique que les voitures de société classiques. Mais ce premier pilier n'étant pas obligatoire, il n'est que rarement mis en place par les entreprises. Parallèlement à ce constat, à partir de 2026, pour être déductible, chaque voiture de société devra être zéro émission, moins polluante que les voitures de société actuelles.

Ce pourrait donc être le bon moment pour centraliser les règles relatives aux voitures de société dans le budget de la mobilité. De même, toutes les règles relatives au travail à domicile, au transport à vélo, aux transports publics ou à d'autres moyens de transport devraient être intégrées dans le budget de la mobilité. L'intégration de toutes ces règles fiscales et parafiscales dans un seul système permettrait de pousser l'employé souhaitant une voiture de société vers une voiture plus petite.

Actuellement, le budget alloué à un employé pour sa voiture de société est perdu s'il n'est pas utilisé. L'employé est donc poussé à choisir la voiture la plus chère possible dans les limites de son budget, avec des options qui ne lui sont pas forcément utiles. Un système unique de budget mobilité incluant les voitures de société permettrait aux employés de disposer du budget restant après allocation d'une première partie au leasing d'une plus petite voiture, à TCO mensuel plus faible. Prenons un exemple : un employé disposant d'un budget de 1 000 euros par mois pourrait se diriger vers une voiture électrique respectueuse de l'environnement coûtant 500 euros par mois et utiliser le montant restant pour acheter un abonnement de train, prendre un leasing vélo et utiliser une mobilité flexible.

Ce dispositif pourrait dès lors apparaître comme une incitation à réduire la distance parcourue par la voiture ou le nombre de déplacements. Ainsi, vous n'utilisez votre voiture que pour vous rendre à la gare la plus proche et vous vous faites rembourser le ticket de parking par l'employeur, avec votre budget de mobilité restant après le leasing de votre voiture écologique.

Section 3 : Modification de la taxation des voitures de société pour encourager la mobilité flexible

La taxation des voitures de société en Belgique repose actuellement sur trois variables principales : l'avantage de toute nature (ATN), la cotisation de solidarité, et la déduction fiscale appliquée sur les voitures de société.

Avantage de Toute Nature (ATN)

L'ATN représente un avantage qu'un employeur accorde à un employé, comme l'utilisation d'une voiture de société à des fins privées. Cet avantage est imposable dans le chef de l'employé et son calcul est basé sur trois éléments principaux : la valeur catalogue du véhicule, son âge, et ses émissions de CO₂.

Cotisation de Solidarité

La cotisation de solidarité s'applique aux voitures de société pour encourager l'utilisation de véhicules écologiques. Cette cotisation dépend des émissions de CO₂ et du type de carburant utilisé par le véhicule.

Déduction Fiscale

Le taux de déduction fiscale vise à rendre les parcs automobiles des entreprises plus écologiques, avec des changements progressifs pour les voitures à carburant fossile. Actuellement, cette déduction fiscale est calculée sans tenir compte de l'utilisation ou de la distance parcourue par la voiture de société au cours d'une année.

Problème de l'Approche Actuelle

La taxation actuelle est basée uniquement sur la valeur catalogue, l'âge et les émissions de CO₂ du véhicule, sans prendre en compte le taux d'utilisation ou la distance parcourue. Cela signifie qu'un employé qui bénéficie d'une voiture de société paie un montant prédéterminé de taxe dès la prise en livraison du véhicule, indépendamment de son utilisation réelle. En conséquence, il n'y a aucun incitatif pour l'employé à utiliser d'autres moyens de transport plus durables, puisqu'il a déjà payé pour sa voiture de société.

Proposition d'une Taxation Basée sur l'Utilisation

Une idée serait de réviser la taxation des voitures de société pour la baser davantage sur l'utilisation réelle du véhicule plutôt que sur sa simple possession. Cette nouvelle approche pourrait s'articuler autour des concepts suivants :

Un suivi de la distance parcourue par le travailleur avec sa voiture de société qui amènerait à une taxe calculée en fonction des kilomètres parcourus annuellement avec

le véhicule. Cela permettrait d'encourager les employés à utiliser leur voiture de manière plus raisonnée pour les déplacements domicile-travail.

Cette idée se justifie par l'étude de Brussels Studies menée par Xavier May mentionnée dans la section 1 de notre troisième chapitre qui met en évidence une utilisation plus intensive des véhicules de société par rapport aux véhicules privés. Elle révèle que les détenteurs de voitures de société utilisent bien plus fréquemment leur véhicule pour les trajets domicile-travail (92%) que les propriétaires de voitures privées (81%).

De plus, seulement 2% de ces trajets en voiture de société sont effectués en covoiturage, contre 4% pour les voitures privées.

Enfin, les trajets domicile-travail en voiture de société sont généralement plus longs, avec une distance moyenne de 27,3 km, comparativement à 15,4 km pour les trajets effectués en voiture privée (May et al., 2019).

Cela s'accompagnerait d'incitations à l'utilisation de moyens de transport durables marqués par une réduction des taxes pour les employés qui utilisent régulièrement les transports en commun, le vélo ou d'autres moyens de transport durables. Une augmentation des avantages fiscaux supplémentaires pour les entreprises qui investissent dans des infrastructures de transport durables.

Enfin, l'instauration d'un système de bonus-malus où les employés parcourant moins de kilomètres avec leur voiture de société bénéficieraient d'une réduction fiscale, tandis que ceux parcourant plus de kilomètres seraient taxés plus fortement.

Avantages de l'Approche Basée sur l'Utilisation

Une réduction de l'impact environnemental : En incitant les employés à utiliser moins leur voiture de société, on réduirait les émissions de CO2 et l'empreinte carbone des entreprises.

Une promotion des moyens de transports durables : Cette approche encouragerait l'utilisation de modes de transport plus écologiques, comme les transports en commun et le vélo.

Plus de flexibilité pour les employés : Les employés auraient la possibilité de réduire leurs coûts en adaptant leur mode de transport, tout en ayant toujours accès à une voiture de société lorsque nécessaire.

Une réforme de la taxation des voitures de société basée sur l'utilisation réelle plutôt que sur la possession pourrait donc apporter des avantages environnementaux significatifs et encourager des comportements de mobilité plus durables parmi les travailleurs belges.

Section 4 : Campagne de communication envers les employés et les employeurs

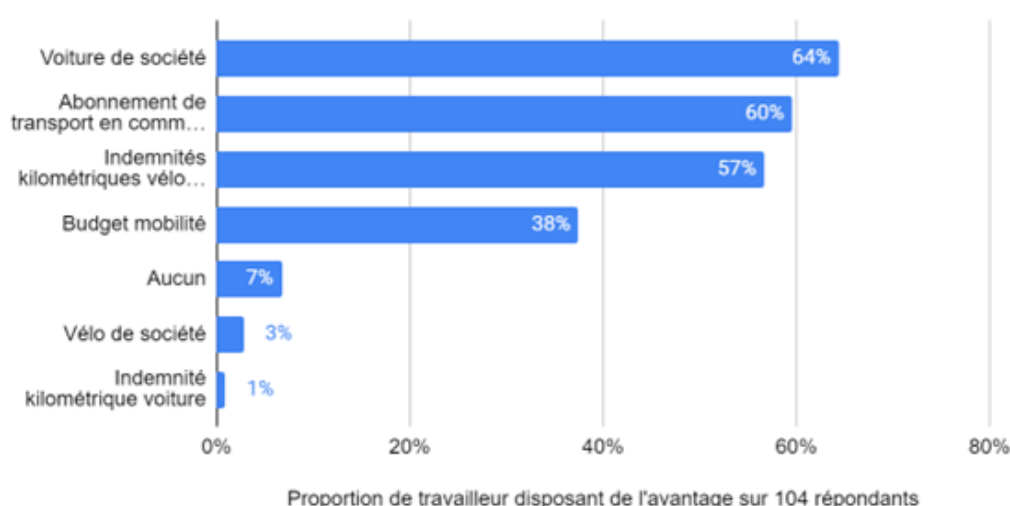
Les avantages en mobilité disponibles pour les entreprises sont multiples et variés, permettant à ces dernières de construire des politiques de mobilité durables et modernes. Une grande partie de ces avantages sont rendus disponibles sur base volontaire : il n'est pas obligatoire pour les entreprises de les mettre en action. Cependant, les entreprises sont légalement obligées d'offrir certains de ces avantages à leurs employés.

Il ressort de notre enquête quantitative ainsi que des enquêtes réalisées par Acerta ou SD Worx qu'une grande partie des travailleurs n'ont pas connaissance de ces avantages obligatoires (indemnités vélo, remboursement des abonnements de transports en commun) à leur disposition. Pourtant, ces derniers sont un moteur à la motivation pour adopter une mobilité douce et/ou flexible.

Notre enquête quantitative a mis en lumière plusieurs faits importants :

- Sur les 104 travailleurs (étudiants et indépendants exclus) ayant répondu à l'enquête, seuls 57% des travailleurs ont connaissance du fait qu'ils ont accès à des indemnités kilométriques vélo.
- De même, seuls 60% des travailleurs savent qu'ils ont accès à un remboursement obligatoire d'une partie de leurs frais de transport en commun.

Graphique 20 : Avantage de mobilité à disposition des travailleurs dans leur entreprise



Cette méconnaissance des possibilités offertes par le Droit du travail dans le cadre de la mobilité douce est un frein au développement de cette dernière, les travailleurs ne voyant pas l'avantage gagné en en profitant. Pour résoudre cela, une campagne d'information menée par l'État serait nécessaire, avec une sensibilisation des employés au sujet de la mobilité douce ainsi que de leurs droits. Une implication des représentants syndicaux dans le sujet permettrait probablement d'ajouter du poids à cette démarche. De plus, une sensibilisation des employeurs est nécessaire pour développer la communication sur ces points en ajoutant des incitants fiscaux liés au taux d'adoption des moyens de mobilités durables face à la voiture de société, ou à la baisse de la part modale de la voiture au sein de l'entreprise à la suite des campagnes de communications menées.

IV. Conclusion générale

Les questions de mobilité sont cruciales dans notre société actuelle. A Bruxelles, comme ailleurs, la mobilité des travailleurs dans leur trajet domicile-travail peut être source de stress, de pollution de l'air atmosphérique et sonore, mais peut aussi générer une perte de temps, et d'argent pour la société. Des solutions existent toutefois pour pallier ces problématiques, et peuvent être mises en place par le travailleur, son entreprise ou les villes qui font face à une forte congestion urbaine.

Les autorités jouent un rôle crucial dans la promotion de la mobilité durable. Leur devoir est de sensibiliser la population aux avantages des pratiques de mobilité durable et aux impacts négatifs de la dépendance à la voiture. Cette transition ne se fera pas qu'au travers de politiques orientées vers les entreprises mais également au travers d'une réinvention de nos espaces communs, rues, avenues, au travers d'une réduction de la place allouée à la voiture pour la repenser autour des modes de mobilité douce ou partagée.

À travers ce mémoire, nous nous sommes plus spécifiquement penchés sur la question de la mise en place de politiques de mobilité durable au sein des entreprises, particulièrement bruxelloises, en ce qui concerne les déplacements domicile-lieu de travail de leurs employés.

Notre objectif était de mettre en avant des pistes d'amélioration des outils existants pour permettre d'augmenter l'adoption de la mobilité durable par les travailleurs pour leurs trajets domicile-lieu de travail. Notre but était de dresser un tableau exact de la situation de mobilité au sein des entreprises bruxelloises et d'en analyser les points forts ou bloquants avec l'apport du point de vue des employeurs et des employés pour en tirer une série de pistes permettant d'accélérer la transition vers une mobilité plus durable.

Dans cette optique, nous avons exploité plusieurs ouvrages issus de la littérature scientifique, baromètres et enquêtes à grande échelle sur la mobilité ainsi que des rapports d'organisations gouvernementales. Nous nous sommes également basés sur deux études quantitatives réalisées auprès des travailleurs belges et bruxellois ainsi que sur une série d'entretiens qualitatifs semi-dirigés avec des experts en mobilités, des responsables de mobilités au sein des entreprises ainsi que des représentants d'organisations gouvernementales.

Nos recherches nous ont menés vers de nombreuses pistes, que nous avons parfois choisi de ne pas exploiter dans leur intégralité, afin de garder une ligne directrice fixe dans nos propos. Ainsi, ce mémoire a par exemple laissé de côté la question de la sécurité des usagers de la mobilité douce avec l'impact que la sécurité sur les routes peut avoir sur l'adoption des moyens de transports durables.

Au fil de nos recherches, nous avons constaté que l'adoption de pratiques de mobilité durable au sein des entreprises est plus encouragée que jamais, par le biais de politiques de soutien, de financements et d'innovations technologiques facilitant la transition vers des modes de transport plus écologiques. Les avantages de ces initiatives sont nombreux, offrant des alternatives pratiques à l'utilisation excessive de la voiture, réduisant les émissions de CO₂, la congestion routière et améliorant la qualité de vie des citoyens.

D'un autre côté, la mise en œuvre de politiques de mobilité durable dans les entreprises rencontre des obstacles significatifs, notamment au niveau des habitudes enracinées tant chez les employeurs que chez les employés et des infrastructures inadaptées.

En Belgique, et plus spécifiquement dans la Région de Bruxelles-Capitale, les efforts pour promouvoir des pratiques de mobilité durable au sein des entreprises pour les déplacements domicile-lieu de travail des employés n'ont pas encore généré le même engouement que celui observé dans certaines autres régions du monde. Cependant, la demande pour des solutions de transport durable augmente de manière constante, tout comme l'acceptation et l'accoutumance des travailleurs à ces nouvelles pratiques. Il est donc urgent d'adapter l'offre dès maintenant.

Devant ce constat, nous avons identifié plusieurs pistes pour améliorer la mobilité durable des travailleurs bruxellois, notamment à travers l'adoption du budget mobilité, l'incitation à l'utilisation des vélos et des transports en commun, et la mise en place de véhicules partagés. Pour que ces solutions soient efficaces, elles doivent répondre aux besoins des employés tout en étant soutenues par des politiques claires et incitatives de la part des entreprises et des autorités.

Les résultats montrent que, bien que des progrès aient été réalisés, il reste encore beaucoup à faire pour que les pratiques de mobilité durable soient pleinement adoptées et intégrées dans le quotidien des travailleurs. La simplification des réglementations, une communication efficace, et des incitations adaptées sont essentielles pour promouvoir une culture de mobilité durable. La taille de l'entreprise influence significativement la mise en œuvre et l'adoption des politiques de mobilité durable.

Les grandes entreprises disposent de ressources importantes mais font face à des défis administratifs et logistiques complexes, tandis que les petites entreprises privilégient des solutions simples et flexibles. Les entreprises de taille moyenne, réussissent souvent à combiner des initiatives pratiques avec une communication efficace pour encourager la mobilité durable. Un des principaux défis est de convaincre ces entreprises, souvent dominées par des intérêts économiques, de prioriser les initiatives écologiques.

Il est crucial que toutes les entreprises, indépendamment de leur taille, adaptent leurs stratégies aux besoins spécifiques de leurs employés et aux contraintes logistiques et fiscales de leur environnement. En fin de compte, promouvoir une culture de mobilité durable nécessite une approche personnalisée et flexible, soutenue par une communication claire et des incitations adaptées. Certaines entreprises peuvent servir d'exemple comme illustré dans le chapitre trois avec le cas de Bain & Company qui a réussi ce tournant en les éloignant de la voiture de société comme avantage incontournable.

À la suite de ces observations nous avons mis en avant quatre propositions qui permettraient de faciliter et de promouvoir la mise en place de politiques de mobilité.

Premièrement, un élargissement de la portée du budget mobilité fédéral au travers d'une redéfinition du calcul de son montant ainsi que des critères d'éligibilité qui permettrait un accès plus aisé à la mobilité durable et une plus grande égalité entre les travailleurs face aux avantages reçus de l'employeur.

Il faudrait également obligatoirement lier l'obtention d'une voiture de société salaire au budget mobilité fédéral au travers du pilier 1 avec l'objectif de pousser ainsi les travailleurs vers des plus petites voitures moins coûteuses, moins grandes et moins polluantes pour utiliser le solde restant au travers des options du pilier 2 du budget mobilité fédéral.

Pour soutenir ce changement la taxation des voitures de société pourrait être modifiée en passant d'une taxe fondée sur la simple possession à une taxe basée sur l'usage, encourageant ainsi les détenteurs de ces véhicules à les laisser au garage pour une partie des trajets domicile-lieu de travail au profit des transports durables et ramener l'idée d'une voiture de société utilisée pour les nécessités telles que les trajets pour se rendre chez un client.

Ces deux dernières propositions restent cependant basées sur l'hypothèse d'un *statut quo*, dans lequel le statut de la voiture de société ne change pas. Pour aller plus loin dans cette idée et remettre en cause la domination de la voiture dans toutes les entreprises, afin de ne plus se limiter à promouvoir quelques rares exemples vertueux, une refonte de la fiscalité des voitures de société ou un abandon de ce système devrait idéalement être mis en œuvre, accompagné d'une réallocation des budgets publics utilisés pour le soutien de ce système au financement des réseaux de transports en commun et à leur amélioration.

Cette fin de la voiture salaire demanderait une prise de position courageuse de la part des acteurs politiques en impactant près de 600.000 électeurs potentiels et particulièrement le patronat.

Finalement, une meilleure communication envers les travailleurs sur les possibilités et avantages de la mobilité durable est nécessaire. Nous avons en effet constaté une méconnaissance manifeste des possibilités mises à disposition des employés. Cela pourrait être mis en place au travers des entreprises mais également par le biais de communications de la part des autorités publiques.

La mise en place concrète de ces propositions, leur financement, leur organisation est une question vaste, qui pourrait à elle seule faire l'objet d'un second mémoire, en particulier les questions relatives à l'approfondissement des questions de refonte du système de voiture de société, que cela soit au travers d'un retravail de la fiscalité ou d'une disparition de cet avantage, mais aussi les opportunités d'investissement possibles au travers des revenus supplémentaires de l'État avec une étude de l'impact de ces possibilités d'investissement.

Selon nous, un véritable essor de la mobilité durable au sein des entreprises ou du moins une progression suffisante pour que notre pays atteigne ses objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre, ne se fera qu'au travers d'une prise de position claire et sans appel de la part du monde politique.

V. Bibliographie

Allo, M. (2023, 3 décembre). *La SNCB adapte son offre de trains dès ce 10 décembre, 2000 trains supplémentaires attendus dans les trois ans*. Consulté le 5 avril 2024, à l'adresse <https://www.rtb.be/article/la-sncb-adapte-son-offre-de-trains-des-ce-10-decembre-2000-trains-supplementaires-attendus-dans-les-trois-ans-11293003>

Amar G., Laousse D. (2004), *La ville de toutes les mobilités*, in Kaplan D., Lafont H. (eds), *Mobilités.net : Villes, transports, technologies face aux nouvelles mobilités*, Paris, Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence, p.314-319.

Article 2 du traité de fonctionnement de l'Union européenne

Articles 107 à 109 du TFUE, Titre VII, Chapitre I, Section 2 sur les "Règles de concurrence".

Arval Mobility Observatory. (2022, 19 juin). Quel est le coût total de possession d'un véhicule ? Le point avec le Arval Mobility Observatory. *Forum for the future*. Consulté le 2 novembre 2023, à l'adresse <https://blog.forumforthefuture.be/fr/article/quel-est-le-cout-total-de-possession-dun-vehicule-le-point-avec-le-arval-mobility-observatory/15166>

Asselin, O., & Deloffre, E. (2019). Vers une approche systémique du stationnement dans la planification urbaine. *Transports Urbains*, N° 134(1), 27-31. <https://doi.org/10.3917/turb.134.0027>

Athlon. (2018, 3 avril). *Conseils et bonnes pratiques pour bâtir avec succès son Plan de Déplacements Entreprise*. Opinion Way. Consulté le 17 juin 2023, à l'adresse https://www.opinion-way.com/images/pdf/Guide_PDE_Athlon.pdf

Barbucci, G. (2018). L'Europe en mouvement Une mobilité durable pour l'Europe : sûre, connectée et propre. Dans *Comité Économique et Social Européen* (TEN/666). Consulté le 8 février 2023, à l'adresse <https://www.eesc.europa.eu/fr/our-work/opinions-information-reports/opinions/une-mobilite-durable-en-europe>

Bastin, G. (2023). PLANS DE DÉPLACEMENTS D'ENTREPRISE BILAN 2021-2022. Dans *Bruxelles Environnement* (Éd.), *Https : //Environnement.Brussels/ (D/2023/5762/05)*. Consulté le 23 novembre 2023, à l'adresse <https://environnement.brussels/pro/nos-actions/projets-et-resultats/plan-de-deplacements-entreprise-pde-quels-moyens-de-transport-les-employees-utilisent-ils>

Beci. (2019, 2 septembre). *Mobility as a service : Pourrait-on devenir maître de sa mobilité ?* Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://www.beci.be/mobility-as-a-service/>

BECI. (2021, 11 janvier). *Les organisations patronales plaident pour une vision interfédérale de la mobilité* [Communiqué de presse]. Consulté le 5 mars 2024, à l'adresse <https://www.beci.be/blog/communique-de-presse-37/les-organisations-patronales-plaident-pour-une-vision-interfederale-de-la-mobilite-3612>

Beci. (2024, 26 mars). *Après GoodMove, voici SmartMove, la taxe au kilomètre !* Consulté le 20 avril 2024, à l'adresse <https://www.beci.be/blog/mobilite-88/apres-goodmove-voici-smartmove-la-taxe-au-kilometre-1539>

Belga. (2018, 20 juillet). *Personne ne veut échanger sa voiture de société contre du cash. RTBF.* Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://www.rtb.be/article/personne-ne-veut-echanger-sa-voiture-de-societe-contre-du-cash-9977016>

Berger, L. (2018). Les travailleurs, acteurs indispensables et moteurs de la transition écologique. *Annales des Mines - Responsabilité et Environnement*, 89(1), 64-67. <https://doi.org/10.3917/re1.089.0064>

BERGERON, A., & VON GARNIER, C. (2023). ÉDITORIAL WWW.REVMED.CH 15 novembre 2023 2135 Quels défis pour la pneumologie de demain ? *Rev Med Suisse*, 2023 ; 19(2135-6), 2135. <https://doi.org/10.53738/REVMED.2023.19.850.2135>

Billard, G. (2014). Mass transit and densification : towards new urban patterns for American cities ? *Bulletin de L'Association de Géographes Français*, 91(2), 150-163. <https://doi.org/10.4000/bagf.1850>

Breheny, M. (1995). The Compact City and Transport Energy Consumption. *The Royal Geographical Society*, 20(1), 81-101. <https://doi.org/10.2307/622726>

Brueckner, J. K. (2000). Urban Sprawl : Diagnosis and Remedies. *International Regional Science Review*, 23(2), 160-171. <https://doi.org/10.1177/016001700761012710>

Brussels Metropolitan – La collaboration entre les différents niveaux de pouvoir en matière de mobilité est essentielle. (2019, 21 mai). <https://www.feb.be/domaines-daction/energie-mobilite--environnement/mobilite/brussels-metropolitan--la-collaboration-entre-les-differents-niveaux-de-pouvoir-en-matiere-de-mobilite-est-essentielle> 2019-05-21/

Brussels Regional Public services. (s. d.). *Good Move*. Brussels Mobilty. Consulté le 14 juin 2023, à l'adresse <https://mobilite-mobiliteit.brussels/en/good-move>

Bruxelles Environnement. (2023, janvier 30). *Gaz à effet de serre à Bruxelles, le point sur les émissions et leur évolution*. Environnement.Brussels. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://environnement.brussels/citoyen/nos-actions/projets-et-resultats/gaz-effet-de-serre-bruxelles-le-point-sur-les-emissions-et-leur-evolution>

Bruxelles Environnement. (2023, mai). *Votre plan de déplacements d'entreprise (PDE) en pratique*. Professionnel - Bruxelles Environnement. Consulté le 3 décembre 2023, à l'adresse <https://environnement.brussels/pro/reglementation/obligations-et-autorisations/votre-plan-de-deplacements-dentreprise-pde-en-pratique>

Bureau fédéral du plan. (2022, 30 novembre). *indicators.be - Émissions de gaz à effet de serre (i62)*. Consulté le 6 juin 2024, à l'adresse https://indicators.be/fr/i/G13_GHG/%C3%89missions_de_gaz_%C3%A0_effet_de_serre_%28i62%29#:~:text=Ventilation%20selon%20la%20R%C3%A9gion%3A%20les%20tonnes%20de%20CO2%20%C3%A9q.

Bureau fédéral du Plan. (2023, 30 novembre). *Émissions de gaz à effet de serre (I59)*. Indicators.be. Consulté le 7 février 2024, à l'adresse https://indicators.be/fr/i/G13_GHG/%C3%89missions_de_gaz_%C3%A0_effet_de_serre_%28i62%29

Bureau fédéral du plan. (2024, 11 avril). *Indicators.be - Émissions de gaz à effet de serre (i62)*. indicators.be. Consulté le 6 août 2024, à l'adresse https://indicators.be/fr/i/G13_GHG/%C3%89missions_de_gaz_%C3%A0_effet_de_serre_%28i62%29

BURSZTEJN, E. (2023, janvier). *L'IMPACT DU GREEN DEAL SUR LES AIDES D'ÉTAT*. Observatoire du Green Deal. Consulté le 25 juillet 2023, à l'adresse <https://www.observatoire-greendeal.eu/entreprises/limpact-du-green-deal-sur-les-aides-detat/>

Cervero, R. (2001). Efficient Urbanisation : Economic Performance and the Shape of the Metropolis. *Urban Studies*, 38(10), 1651-1671.
<https://doi.org/10.1080/00420980120084804>

Chabi, S. (2016). Le développement durable dans l'entreprise : une question de marketing / sustainable development in the firm : a matter of marketing. *Revue Française du Marketing*, 257, 0035-3051.
<https://www.proquest.com/openview/9ed1797acd972d097aebd80b45630a95/1?pq-origsite=gscholar&cbl=36039>

Champagne, E., & Negron-Poblete, P. (2012). La mobilité urbaine durable : du concept à la réalité. *VertigO, Hors-série 11*. <https://doi.org/10.4000/vertigo.11779>

Chamberland, F. (2014). La mobilité durable et l'électrification des transports. *Vecteur Environnement*, 47(1), 22-24.
<http://ezproxy.ichec.be/login?url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/la-mobilité-durable-et-lelectrification-des/docview/1490546545/se-2>

Crozet, Y., & Mercier, A. (2016). Induction et évaporation de trafic : Revue de la littérature et études de cas. *RePEc : Research Papers In Economics*, 47.
<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01480663>

CUB - Communauté Urbaine de Bordeaux. (2000). *Communauté Urbaine de Bordeaux Plan des Déplacements Urbains 2000 - 2005 : Document de synthèse*. <https://afut-sudalsace.org/document/show/plan-de-deplacement-urbain-2000-2005-synthese?uuid=4a86c610-b9ba-4f95-aecd-406d117b51d0>

Danjou, C. (2024, 29 février). Pourquoi le budget mobilité peine à séduire autant que la voiture de société. *Le Soir*. Consulté le 14 avril 2024, à l'adresse <https://www.lesoir.be/571612/article/2024-02-29/pourquoi-le-budget-mobilite-peine-seduire-autant-que-la-voiture-de-societe>

Daubresse, C., Hoornaert, B., & Laine, B. (2022). Perspectives de la demande de transport en Belgique à l'horizon 2040. Dans *Bureau Fédéral du Plan*. Consulté le 11 juin 2024, à l'adresse https://www.plan.bae/publications/publication-2240-fr-perspectives_de_la_demande_de_transport_en_belgique_a_1_horizon_2040

De Craecker, S. (2020, 3 mars). *Déplacements domicile-lieu de travail : une nouvelle hausse des voitures de société*. Acerta. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://www.acerta.be/fr/insights/dans-la-presse/deplacements-domicile-lieu-de-travail-une-nouvelle-hausse-des-voitures-de-societe>

De Craecker, S. (2022, 12 janvier). Le nombre d'employés disposant d'une voiture de société atteint un nouveau record, malgré la crise sanitaire. Consulté le 11 octobre 2022, à l'adresse <https://www.acerta.be/fr/a-propos-dacerta/dans-la-presse/le-nombre-demployes-disposant-dune-voiture-de-societe-atteint-un-nouveau-record-malgre-la-crise-sanitaire>

De Craecker, S. (2022, 12 janvier). *Le nombre d'employés disposant d'une voiture de société atteint un nouveau record, malgré la crise sanitaire*. Acerta. Consulté le 11 octobre 2022, à l'adresse <https://www.acerta.be/fr/a-propos-dacerta/dans-la-presse/le-nombre-demployes-disposant-dune-voiture-de-societe-atteint-un-nouveau-record-malgre-la-crise-sanitaire>

De Vliegheer, S. (2019, juin). *6 Belges sur 10 quitteraient leur emploi en cas de suppression de leur voiture de société*. Consulté le 10 octobre 2022, à l'adresse <https://press.securex.be/6-belges-sur-10-quitteraient-leur-emploi-en-cas-de-suppression-de-leur-voiture-de-societe>

Derauw, S., Gelaes, S., & Pauwels, C. (2019). Enquête monitor sur la mobilité des Belges. Dans *Mobilit* (D/2019/13.831/10). Consulté le 15 juillet 2023, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/publications/enquete-monitor-sur-la-mobilite-des-belges>

DUBROMEL, M. (2018, Oct 31). La mobilité durable ne doit pas se résumer au véhicule électrique. *Les Echos*
<http://ezproxy.ichec.be/login?url=https://www.proquest.com/newspapers/la-mobilite-durable-ne-doit-pas-se-resumer-au/docview/2127475876/se-2>

Durieux, P. S. (2023, 6 février). L'utilisation du vélo pour se rendre au travail a bondi de 26 % en quatre ans (infographies). *Le Soir*. Consulté le 6 février 2023, à l'adresse <https://www.lesoir.be/493082/article/2023-02-06/lutilisation-du-velo-pour-se-rendre-au-travail-bondi-de-26-en-quatre-ans>

Eggerickx, T., & Sanderson, J. (2019). Residential migration, social segregation and demographic ageing : the case of the Brussels suburban area. *Espace Populations Sociétés*, 2. <https://doi.org/10.4000/eps.8904>

Ermans, T. (2019). Les ménages bruxellois et la voiture. Dans *Ibsa* (Focus n°32). Consulté le 4 février 2023, à l'adresse https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Focus-32_FR_rb%20%281%29.pdf

Ermans, T., Brandeleer, C., Hubert, M., Lebrun, K., & Sieux, F. (2018). Déplacements domicile-travail : état des lieux et perspectives d'action pour les entreprises. *Brussels Studies*. <https://doi.org/10.4000/brussels.1680>

EUR-LEX - 12008E107 - EN - EUR-LEX. (s. d.). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/ALL/?uri=CELEX%3A12008E107>

European Parliament. (2024, 20 avril). *Revision of CO2 emission performance standards for cars and vans, as part of the European Green Deal | Legislative train schedule* [Communiqué de presse]. Consulté le 8 août 2024, à l'adresse <https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-a-european-green-deal/file-co2-emission-standards-for-cars-and-vans-post-euro6vi-emission-standards>

Faivre d'Arcier, B. (2008). Le mobility management: vers une gestion individualisée de la demande?. *La mobilité qui fait la ville, Lyon, CERTU*, 216-245.

Gailly, J. (2022). Les acteurs publics de la mobilité à Bruxelles. *Courrier Hebdomadaire du CRISP*, n° 2528-2529(3), 7-66. <https://doi.org/10.3917/cris.2528.0007>

Gallo, M., & Marinelli, M. (2020). Sustainable Mobility : A Review of Possible Actions and Policies. *Sustainability*, 12(18), 7499. <https://doi.org/10.3390/su12187499>

Gallo, M., & Guevara, A. A. (2019, June). A model for estimating the impact of national transport investments on the rail modal share and greenhouse gas emissions. In *2019 IEEE International Conference on Environment and Electrical Engineering and 2019 IEEE Industrial and Commercial Power Systems Europe (EEEIC/I&CPS Europe)* (pp. 1-5). doi: 10.1109/EEEIC.2019.8783712.

Genest, B. (2022). Mobilité durable : réfléchir la responsabilité sociale des entreprises à partir de l'éthique des capacités. *VertigO, Hors-série* 36. <https://doi.org/10.4000/vertigo.37149>

Good Move. (s. d.). Bruxelles Mobilité. Consulté le 17 juin 2023, à l'adresse <https://mobilite-mobiliteit.brussels/fr/good-move>

Gordon, P., & Richardson, H. W. (1997). Are Compact Cities a Desirable Planning Goal ? *Journal Of The American Planning Association*, 63(1), 95-106. <https://doi.org/10.1080/01944369708975727>

Goze, M. (2017). Périurbanisation. Dans *Dictionnaire Collectivités territoriales et Développement Durable* (p. 344-347). Cachan : Lavoisier.

Guidicelli, E. (2022a, mai 7). La mobilité douce est un moyen pour faire de belles économies ! *La Libre.be*. <https://www.lalibre.be/lifestyle/magazine/2022/05/07/la-mobilite-douce-est-un-moyen-pour-faire-de-belles-economies-JLRXLFWCKNESJJJS7QAVQTUOJY/>

Grimault, V. (2019). La loi mobilités cale face au tout-voiture. *Alternatives Économiques*, 393, 40-41. <https://doi.org/10.3917/ae.393.0040>

G.W. (2018, 12 mars). Coût pour l'État, taxation, histoire, . . . tout comprendre du phénomène des voitures de société en Belgique. *La Libre.be*. Consulté le 12 novembre 2023, à l'adresse <https://www.lalibre.be/belgique/2017/10/18/cout-pour-letat-taxation-histoire-tout-comprendre-du-phenomene-des-voitures-de-societe-en-belgique-HY2XEAEN5E5BDLWI3AEE6OWIY/>

Hached, W. (2019). *rgonomie d'accès aux ressources de la vie quotidienne en mobilité douce : application à l'Eurométropole de Strasbourg* [Thèse de doctorat, Université de Strasbourg]. <https://theses.hal.science/tel-02897944/>

Hernja, G., & Kaufmann, V. (2022). *Métamorphoses : manifeste pour une éducation à la mobilité durable et inclusive*.

Hubert, M. (2008). L'Expo 58 et le « tout à l'automobile » . *Brussels Studies*. <https://doi.org/10.4000/brussels.621>

July, P. B. (2023, 18 septembre). Le leasing de vélo octroyé par l'employeur en hausse de 25 % sur un an. *Le Soir*. Consulté le 22 février 2024, à l'adresse <https://www.lesoir.be/537878/article/2023-09-18/le-leasing-de-velo-octroye-par-lemployeur-en-hausse-de-25-sur-un>

Kahn, R., & Brenac, T. (2018, July). Les modèles économiques implicites des acteurs du développement territorial: l'exemple de la mobilité durable. In *55ème colloque de l'Association de Science Régionale de Langue Française (ASRDLF)* (p. 20p)

Khelf, M., & Boukebbab, S. (2021). *Contribution à l'étude de la congestion et la régulation du trafic routier pour l'évaluation de la circulation en milieu urbain* (Doctoral dissertation, Université Frères Mentouri-Constantine 1)

Kinet, K. (2023, 18 avril). *La mobilité douce prend de la vitesse : nouvelle indemnité vélo obligatoire dès le 1er mai 2023 - BECI*. BECI. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://www.beci.be/la-mobilite-douce-prend-de-la-vitesse-nouvelle-indemnite-velo-obligatoire-des-le-1er-mai-2023/>

King's College de Londres (Éd.). (2021). *The European Commission's proposed Climate, Energy and Environmental State aid guidelines : where are we heading ?* <https://fsr.eui.eu/european-commissions-proposed-climate-energy-and-environmental-state-aid-guidelines-where-are-we-heading/>

Koning, M. (2013). La variété des coûts de congestion routière. Le cas du boulevard Périphérique parisien. *Revue D'Économie Régionale & Urbaine*, 4, 737-763. <https://doi.org/10.3917/reru.134.0737>

Kurrer, C., & Petit, A. (2024, avril). *Politique environnementale : principes généraux et cadre de base | Fiches thématiques sur l'Union européenne | Parlement européen*. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/fr/sheet/71/politique-environnementale-principes-generaux-et-cadre-de-base#:~:text=Base%20juridique,d%C3%A9chets%20et%20le%20changement%20climatique>

La libre. (2019, 22 février). Mobilité : Et si les entreprises montraient l'exemple ? *La Libre.be*. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://www.lalibre.be/network/entreprises/2019/02/22/mobilite-et-si-les-entreprises-montraient-lexemple-7YOA4BHG3ZA2HKFEZGL5Z6NMTY/>

La Libre. (2024, 3 janvier). Le coût des embouteillages en Belgique bat le record en 2023 : 5 milliards par an, soit 432 € par habitant ! *La Libre.be*. <https://www.lalibre.be/belgique/mobilite/2024/01/03/le-cout-des-embouteillages-en-belgique-bat-le-record-en-2023-5-milliards-par-an-soit-432-par-habitant-HXKMZ6GLJZAIDLWKKZ5I67OIRY/>

Langenaeken, C. (2023, 2 février). Le budget mobilité gagne en popularité. *Acerta*. Consulté le 18 avril 2023, à l'adresse <https://www.acerta.be/fr/insights/blog/employeurs/le-budget-mobilite-gagne-en-popularite>

Larousse. (s. d.). Exode rural - LAROUSSE. Dans *Larousse*. Consulté le 8 août 2024, à l'adresse https://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/exode_rural/50492

Launay, A. (2020, Apr 21). Opinion | Repensons la mobilité d'entreprise de l'après-confinement. *Le Cercle Les Echos*, <http://ezproxy.ichec.be/login?url=https://www.proquest.com/magazines/opinion-repensons-la-mobilité-dentreprise-de/docview/2392430437/se-2>

Le Soir. (2023, août 17). « Un tel degré d'amateurisme fait extrêmement peur » : le plan Good Move critiqué par le patron des patrons. *Le Soir*. Consulté le 12 novembre 2023, à l'adresse <https://www.lesoir.be/531664/article/2023-08-17/un-tel-degre-damateurisme-fait-extremement-peur-le-plan-good-move-critique-par>

Lehy Stephen. (2018, 7 mars). Selon une nouvelle étude, les urbanistes ont minimisé les émissions de gaz à effet de serre dans les villes. *National Geographic*. Consulté le 24 juin 2023, à l'adresse <https://www.nationalgeographic.fr/environnement/2018/03/les-emissions-de-co2-des-grandes-villes-sont-60-superieures-a-ce-que-lon-pensait#:~:text=%C3%80%20l'%C3%A9chelle%20mondiale%2C%20les,70%20%25%20des%20%C3%A9missions%20de%20CO2>.

Lelievre, A. (2022, Nov 10). Shift4good lance une offensive dans la mobilité durable. *Les Echos* <http://ezproxy.ichec.be/login?url=https://www.proquest.com/newspapers/shift4-good-lance-une-offensive-dans-la-mobilité/docview/2734819320/se-2>

Livis, G. (2021, mars 5). *Touring : « Supprimer 65.000 places de stationnement isolera encore plus Bruxelles »*. FLEET. Consulté le 3 mai 2022, à l'adresse <https://www.fleet.be/touring-supprimer-65-000-places-de-stationnement-isolera-encore-plus-bruxelles/?lang=fr>

Livis, G. (2021, novembre 17). *La « fiscalité 2026 » sur les voitures de société votée à la Chambre, voici tout ce qu'il y a à savoir ! - FLEET*. FLEET. Consulté le 16 juin 2023, à l'adresse <https://www.fleet.be/la-fiscalite-2026-sur-les-voitures-de-societe-votee-a-la-chambre-voici-tout-ce-quil-y-a-a-savoir/?lang=fr>

Livis, G. (2022, 12 janvier). *70 % des Belges veulent un budget mobilité pour tous les travailleurs*. FLEET. Consulté le 11 octobre 2023, à l'adresse <https://www.fleet.be/70-des-belges-veulent-un-budget-mobilite-pour-tous-les-travailleurs/?lang=fr>

Marcq, O. (2022, 16 septembre). *La mobilité verte a le vent en poupe*. Acerta. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://www.acerta.be/fr/insights/blog/employeurs/la-mobilite-verte-a-le-vent-en-poupe>

Maron, A. (2024, 4 avril). *Climat : les émissions bruxelloises en forte baisse*. MT - Maron Trachte. Consulté le 15 août 2024, à l'adresse <https://maron-trachte.brussels/2024/04/04/climat-les-emissions-bruxelloises-en-forte-baisse/>

Massot, M., & Orfeuill, J. (2005). La mobilité au quotidien, entre choix individuel et production sociale. *Cahiers Internationaux de Sociologie*, 118(1), 81-100. <https://doi.org/10.3917/cis.118.0081>

Maulat, J. (2017). *Planifier et produire le transit-oriented development dans les banlieues du Grand Montréal* [Thèse de doctorat, Université de Montréal]. <https://shs.hal.science/halshs-01491672>
halshs-01491672

May, X., Ermans, T., & Hooftman, N. S. (2019). Les voitures de société : diagnostics et enjeux d'un régime fiscal. *Brussels Studies*, 133. <https://doi.org/10.4000/brussels.2366>

Messoudi, H., Dath, C., & Michalle, P. (2021, août 25). Plan de relance : des millions d'euros pour amener les navetteurs à vélo vers Bruxelles. RTBF. Consulté le 25 juin 2023, à l'adresse <https://www.rtb.be/article/plan-de-relance-des-millions-deuros-pour-amener-les-navetteurs-a-velo-vers-bruxelles-10829666>

Miramont, D. (2021, 17 décembre). *Ecosystem Accounting : a step further to achieve the Green Deal objectives*. EARSC And OGEO Portal : Bringing EO User Communities Together. Consulté le 17 juin 2023, à l'adresse <https://earsc-portal.eu/display/GB/2021/12/17/Ecosystem+Accounting%3A+a+step+furter+to+achieve+the+Green+Deal+objectives>

Montay, J. (2022). Avantage fiscal, économie, convivialité : pourquoi le covoiturage séduit de plus en plus de Belges. RTBF. <https://www.rtb.be/article/avantage-fiscal-economie-convivialite-pourquoi-le-covoiturage-seduit-de-plus-en-plus-de-belges-11112945>

Montulet, B. (2005). Au-delà de la mobilité : des formes de mobilités. *Cahiers Internationaux de Sociologie*, n° 118(1), 137-159. <https://doi.org/10.3917/cis.118.0137>

OCDE. (2004). *Communicating Environmentally Sustainable Transport The Role of Soft Measures : The Role of Soft Measures*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2004/04/communicating-environmentally-sustainable-transport_g1gh41d0/9789264106642-en.pdf

ONSS. (2024, 18 avril). *Monitoring sur le verdissement du parc des voitures de fonction*. Consulté le 17 juin 2024, à l'adresse <https://www.onss.be/stats/monitoring-sur-le-verdissement-du-parc-des-voitures-de-fonction#data>

O'Sullivan A. (2012). *Urban Economics*, 8th Edition, McGraw-Hill/Irwin, 528p.

PIGNEL, M., & STOKKINK, D. (2019). *MOBILITÉ DURABLE Enjeux, pratiques et perspectives*. <https://diversite-europe.eu/sites/default/files/publications/files/na-2019-enjeux-perspectives.pdf>

Pohu, C. (2023, 16 mai). « Bruxelles devrait être un modèle pour les États-Unis » : quand Bloomberg salue la capitale de la Belgique pour ses changements en matière de mobilité. *Business AM - Infos Économiques et Financières*. <https://fr.businessam.be/bruxelles-mobilite-exemple-pour-etats-unis-good-move/>

Pouyanne, G. (2004). From the comparative advantages of the compact city to the urban form – mobility patterns interaction. Method and first results. *Les Cahiers Scientifiques du Transport*, 45. <https://doi.org/10.46298/cst.12020>

Quel est le coût total de possession d'un véhicule ? Le point avec le Arvard Mobility Observatory. (s. d.). <https://blog.forumforthefuture.be/fr/article/quel-est-le-cout-total-de-possession-dun-vehicule-le-point-avec-le-arvard-mobility-observatory/15166>

Qu'est-ce que la mobilité durable ? (2022, 29 mars). Neste Belgium. Consulté le 10 juin 2023, à l'adresse <https://www.neste.be/fr/neste-en-belgique/une-mobilite-durable/quest-ce-que-la-mobilite-durable>

Raffaud, F. (2003). *L'URBAIN, L'ENVIRONNEMENT ET LE DEVELOPPEMENT DURABLE EN FRANCE : Essai d'analyse - Revue Urbanisme - 1964-2000* [Thèse, Université de Pau et des Pays de l'Adour]. Dans *Revue Urbanisme - 1964-2000*. <https://theses.hal.science/tel-00006512/file/tel-00006512.pdf>

Raoul, J. (2018). Pour une nouvelle approche de la mobilité. *Annales des Mines - Réalités Industrielles*, Mai 2018(2), 6-11. <https://doi.org/10.3917/rindu1.182.0006>

Roy-Baillargeon, O., & Gauthier, M. (2013). Sustainable Mobility in Canada's National Capital Region : An Analysis of the Impediments to its Implementation. *Développement Durable et Territoires*, 4(3). <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.9971>

RTL Info. (2023, 8 mai). Les Belges utilisent de moins en moins la voiture : « Il y a trois raisons principales » . *RTL Info*. Consulté le 25 juin 2023, à l'adresse <https://www.rtl.be/actu/belgique/societe/les-belges-utilisent-de-moins-en-moins-la-voiture-il-y-trois-raisons-principales/2023-05-08/article/550827>

Savy, M. (2013). Freight Transport and the Modern Economy. Dans *Routledge eBooks*. <https://doi.org/10.4324/9780203070338>

Scholliers, P. (1992). Consommation de classe, consommation de masse: l'auto en Belgique depuis 1900. *Les cahiers de la Fonderie*, 13, 2-10.

SD Worx. (2024, février). 1 employé sur 35 échange sa voiture de société contre un budget de mobilité. Consulté le 2 avril 2024, à l'adresse <https://www.sdworx.be/fr-be/propos-de-sd-worx/presse/1-employe-sur-35-echange-sa-voiture-de-societe-contre-un-budget-de>

Securex. (2021). *Proposer un vélo de société : découvrez vos options*. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://www.securex.be/fr/politique-rh/mobilite/leasing-velo-de-societe-via-employeur>

Service Changements climatitques. (2022). *Émissions par secteur*. Klimaat | Climat. Consulté le 24 juin 2023, à l'adresse <https://climat.be/en-belgique/climat-et-emissions/emissions-des-gaz-a-effet-de-serre/emissions-par-secteur>

Service public fédéral. (2019, 23 avril). *Intervention de l'employeur dans les frais de déplacement domicile-lieu de travail* | Service public fédéral Emploi, travail et concertation sociale. Service Public Fédéral - Emploi, Travail et Concertation Sociale. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://emploi.belgique.be/fr/themes/remuneration/intervention-de-lemployeur-dans-les-frais-de-deplacement-domicile-lieu-de>

Service public fédéral Mobilité et Transports. (2022). ENQUÊTE MONITOR SUR LA MOBILITÉ DES BELGES. Dans *SERVICE PUBLIC FÉDÉRAL MOBILITÉ ET TRANSPORTS* (D/2019/13.831/10). SERVICE PUBLIC FÉDÉRAL MOBILITÉ ET TRANSPORTS. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/search?text=Monitor>

SERVICE PUBLIC FÉDÉRAL MOBILITÉ ET TRANSPORTS. (2023). Plan d'Action fédéral 2021-2024 pour la Promotion du Vélo. Dans <https://mobilit.belgium.be/fr/mobilite-durable>. Consulté le 26 novembre 2023, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/documents/publications-et-statistiques#side-anchor-6>

SERVICE PUBLIC FÉDÉRAL MOBILITÉ ET TRANSPORTS. (2023b, septembre 21). *Enquête BeMOB | 36 millions de kilomètres évités chaque jour grâce au télétravail | Mobility*. Mobility.Belgium. Consulté le 26 novembre 2023, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/news/enquete-bemob-36-millions-de-kilometres-evites-chaque-jour-grace-au-teletravail>

SERVICE PUBLIC FÉDÉRAL MOBILITÉ ET TRANSPORTS. (2024, 1 janvier). *budget mobilité | Mobility*. Mobility. Consulté le 23 avril 2024, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/mobilite-durable/budget-mobilite>

Service public fédéral Mobilité et Transports & Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire. (2022). Enquête BEMOB - L'utilisation actuelle et potentielle des applications MaaS par les belges. Dans E. Vandamme (Éd.), *Mobilitit* (D/2022/13.831/1). Consulté le 3 décembre 2023, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/mobilite-durable/smart-mobility/mobility-service-maas>

Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité – Service Etudes et Enquêtes. (2023). Enquête fédérale sur les déplacements domicile-travail 2021-2022. Dans *SERVICE PUBLIC FÉDÉRAL MOBILITÉ ET TRANSPORTS* (D/2023/13.831/1). Service public fédéral Mobilité et Transports. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/mobilite-durable/enquetes-et-resultats/enquete-sur-les-deplacements-domicile-travail/resultats-des>

Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité - Service Études et Enquêtes. (2023). Le nombre de voitures de société en Belgique en 2023. Dans E. Vandamme (Éd.), *SERVICE PUBLIC FÉDÉRAL MOBILITÉ ET TRANSPORTS* (D/2023/13.831/15). Consulté le 26 novembre 2023, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/news/34000-voitures-de-societe-en-plus-sur-nos-routes-en-2023>

Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité - Service Études et Enquêtes. (2024). Enquête BeMOB : Les modes de déplacement utilisés par les Belges en 2023. Dans E. Vandamme (Éd.), *Mobilité Belgium*. Consulté le 15 avril 2024, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/publications/enquete-bemob-les-modes-de-deplacement-utilises-par-les-belges-en-2023>. D/2024/13.831/1

Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité - Service Stratégie et Politiques transversales. (2021). *Attrait du MaaS dans un contexte B2B Rapport d'enquête* (E. Vandamme, Éd. ; D/2021/13.831/10). Consulté le 3 décembre 2023, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/mobilite-durable/smart-mobility/mobility-service-maas>

Service public fédéral Mobilité et Transports & Direction Mobilité - Service Études et Enquêtes. (2022). Le nombre de voitures de société en Belgique en 2022. Dans *Service Public Fédéral - Mobilité et Transport* (D/2022/13.831/11). Service public fédéral - Mobilité et transport.

Service public fédéral Mobilité et Transports & Direction Mobilité – Service Etudes et Enquêtes. (2023). Enquête fédérale sur les déplacements domicile-travail 2021-2022. Dans E. Vandamme (Éd.), *Mobilit* (D/2023/13.831/1). Service public fédéral Mobilité et Transports. Consulté le 4 décembre 2023, à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/mobilite-durable/enquetes-et-resultats/enquete-sur-les-deplacements-domicile-travail/resultats-des#side-anchor-2>

Service public fédéral Mobilité et Transports, Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire, & Direction Mobilité - Service Études et Enquêtes. (2024). Enquête BeMOB : Les modes de déplacement domicilia-travail en 2022 et en 2023. (E. Vandamme, Éd.), *Mobilité Belgium* (D/2024/13.831/4). Consulté à l'adresse <https://mobilit.belgium.be/fr/mobilite-durable/enquetes-et-resultats/enquete-sur-les-deplacements-domicile-travail/resultats-des> D/2024/13.831/4

Société des Transports Intercommunaux de Bruxelles. (2019, décembre). *Petite histoire du transport public à Bruxelles* (F. Ledune, Éd.). STIB-MIVB. Consulté le 7 avril 2024, à l'adresse https://www.stib-mivb.be/irj/go/km/docs/WEBSITE_RES/Attachments/Corporate/Brochures/18-2926-PteHistoire2019-FR-V5.pdf

Soir, P. L. (2019, 7 janvier). Les transports en commun sont de plus en plus populaires. *Le Soir*. <https://www.lesoir.be/199144/article/2019-01-07/les-transports-en-commun-sont-de-plus-en-plus-populaires>

SPF Economie. (2024, 9 avril). *Green Deal européen*. Consulté le 8 août 2024, à l'adresse <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/tableau-de-bord-de-la/resultats-de-la-competitivite/developpement-durable/green-deal-europeen>

SPF emploi, SPF mobilité, & SPF Finance. (2022, décembre). *budget mobilité*. budget mobilité. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://lebudgetmobilite.be/fr>

SPF Finances. (2018, 7 mai). *Indemnités de l'employeur*. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse https://finances.belgium.be/fr/particuliers/transport/deduction_frais_de_transport/trajet_domicile_travail/indemnit%C3%A9s-de-l-employeur#q2

SPF Finances & SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement. (2024). *INVENTAIRE FÉDÉRAL DES SUBVENTIONS AUX ÉNERGIES FOSSILES* (D/2024/2196/10). Consulté le 11 août 2024, à l'adresse https://finances.belgium.be/fr/statistiques_et_analyses/analyses/inventaire-des-subventions-aux-energies-fossiles

SGS : vers une mobilité durable pour les collaborateurs. (2019, Jan 03). *Les Echos Executives*, <http://ezproxy.ichec.be/login?url=https://www.proquest.com/magazines/sgs-vers-une-mobilité-durable-pour-les/docview/2184216652/se-2>

Stabel. (2022, 15 septembre). *Parc de véhicules* | Statbel. Statbel. Consulté le 5 août 2023, à l'adresse <https://statbel.fgov.be/fr/themes/mobilite/circulation/parc-de-vehicules#panel-13>

Statbel. (2023, 13 septembre). *Parc de véhicules 2018-2023*. Consulté le 14 octobre 2023, à l'adresse <https://statbel.fgov.be/fr/themes/mobilite/circulation/parc-de-vehicules#figureshttps://statbel.fgov.be/fr/themes/mobilite/circulation/parc-de-vehicules#figures>

Strale, M. (2019). Les déplacements entre Bruxelles et sa périphérie : des situations contrastées. *Brussels Studies*. <https://doi.org/10.4000/brussels.2831>

Thomopoulos, N., Grant-Muller, S., & Tight. (2009). Incorporating equity considerations in transport infrastructure evaluation : Current practice and a proposed methodology. *Evaluation And Program Planning*, 32(4), 351-359. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2009.06.013>

Toute l'Europe. (2021, 5 octobre). La politique européenne des transports. *Touteleurope.eu*. <https://www.touteleurope.eu/economie-et-social/la-politique-europeenne-des-transports/>

VEB/FEB. (2022, 13 avril). *Belgian Mobility Dashboard : la congestion routière se réveille !* Consulté le 17 juin 2023, à l'adresse <https://www.feb.be/domaines-daction/energie-mobilite--environnement/mobilite/belgian-mobility-dashboard--la-congestion-routiere-se-reveille-/>

Volz-Tollet, A. (2021). Les dispositifs de mobilité durable en entreprise : une légitimité contrariée ? *RIMHE Revue Interdisciplinaire Management Homme(S) & Entreprise*, 44, Vol. 10(3), 53-80. <https://doi.org/10.3917/rimhe.044.0053>

Why the future of sustainability will start with mobility. (2021, 30 avril). World Economic Forum. Consulté le 12 juin 2023, à l'adresse <https://www.weforum.org/agenda/2021/04/future-of-transport-sustainable-development-goals/>

Wibo, J. (2022, 11 avril). *Mobility Shift - Memorandum 2018* [Communiqué de presse]. BECI. Consulté le 13 novembre 2023, à l'adresse <https://www.beci.be/blog/mobilite-88/mobility-shift-memorandum-2018-1946>

Woelfle, G. (2024, 24 mars). Combien de voitures de société en Belgique, qui en profite et qui y perd ? *RTBF*. Consulté le 14 avril 2024, à l'adresse <https://www.rtbf.be/article/combien-de-voitures-de-societe-en-belgique-qui-en-profite-et-qui-y-perd-11347736>

Woelfle, G., & Woelfle, G. (2020). Le Scan : pourquoi enlever une bande de circulation ne crée pas plus d'embouteillages ? *RTBF*. <https://www.rtbf.be/article/le-scan-pourquoi-enlever-une-bande-de-circulation-ne-cree-pas-plus-d-embouteillages-10505657>

Wolters Kluwer. (2022, 24 février). *Intervention de l'employeur dans les frais de transport : changement en février*. Consulté le 6 août 2023, à l'adresse <https://www.wolterskluwer.com/fr-be/expert-insights/employer-contribution-transportation-costs-february22>

World Health Organization. (2019). *Global status report on road safety 2018*. World Health Organization

.

VI. Liste des graphiques et tableaux

Graphiques

Numéro du graphique	Titre	Numéro de page
Graphique 1	Évolution du nombre de voitures particulières en Belgique de 1930 à 2022	16
Graphique 2	Émissions de GES en millions de tonnes équivalent CO2 en Belgique entre 1990 et 2021	19
Graphique 3	Émissions GES par région en Belgique entre 1990 et 2021 exprimé en tonnes de CO2 équivalent par habitant	20
Graphique 4	Évolution du mode de transport pour les trajets domicile-lieu de travail en Belgique entre 2005 et 2021	33
Graphique 5	Évolution du mode de transport pour les trajets domicile-lieu de travail en Belgique entre 2005 et 2021 en excluant la voiture	33
Graphique 6	Évolution du nombre de voitures-salaires en Belgique et de ses bénéficiaires entre 2007 et 2023	35
Graphique 7	Mode de transport utilisé pour les déplacements domicile-travail en fonction de la région de résidence.	36
Graphique 8	Nombre de voitures-salaire en Belgique et salariés bénéficiant d'une voiture-salaire entre 2007 et 2023.	37
Graphique 9	Évolution de la population active occupée et du nombre de déplacements domicile-travail depuis 2019 et estimation jusqu'en 2039.	39
Graphique 10	Quelle est la distance actuelle entre le domicile et le lieu de travail – trajet aller-retour	41
Graphique 11	Quelle est la distance actuelle entre le domicile et le lieu de travail – trajet aller-retour	42
Graphique 12	Nombre de voitures de société et de travailleurs avec voiture de société en Belgique	57
Graphique 13	Évolution de l'utilisation du budget mobilité fédéral entre 2022 et 2023	61
Graphique 14	Répartition des sociétés avec un budget mobilité par taille d'organisation (et	62

	opportunité au sein de chaque catégorie)	
Graphique 15	Impact en pourcents des mesures prises sur la répartition modale	69
Graphique 16	Proportion d'étudiants attendant un bénéfice en fonction de leur lieu de résidence	77
Graphique 17	Moyen de transport le plus utilisé pour les déplacements domiciles-lieu de travail en fonction de la distance vers le lieu de travail	78
Graphique 18	Quel avantage pourrait vous faire abandonner votre voiture de société ?	80
Graphique 19	Perception de la légitimité des entreprises dans l'implémentation de police de mobilité par les employés en fonction de la tranche d'âge	81
Graphique 20	Avantage de mobilité à disposition des travailleurs dans leur entreprise	93

Tableaux

Numéro du tableau	Titre	Numéro de page
Tableau 1	Impact du télétravail en 2022 dans les entreprises belges en fonction de la région	38
Tableau 2	Évolution de la déductibilité (+frais) et de la cotisation Co ₂ des voitures à émissions non-nulles commandés dans le régime de sortie (du 1/1/2023 au 31/12/2025)	53
Tableau 3	Évolution de la déductibilité (+frais) et de la cotisation Co ₂ des voitures à émissions non-nulles commandés à partir du 1/1/2026	54
Tableau 4	Évolution de la déductibilité (+frais) et de la cotisation Co ₂ des voitures « zéro émission » dans le temps	54