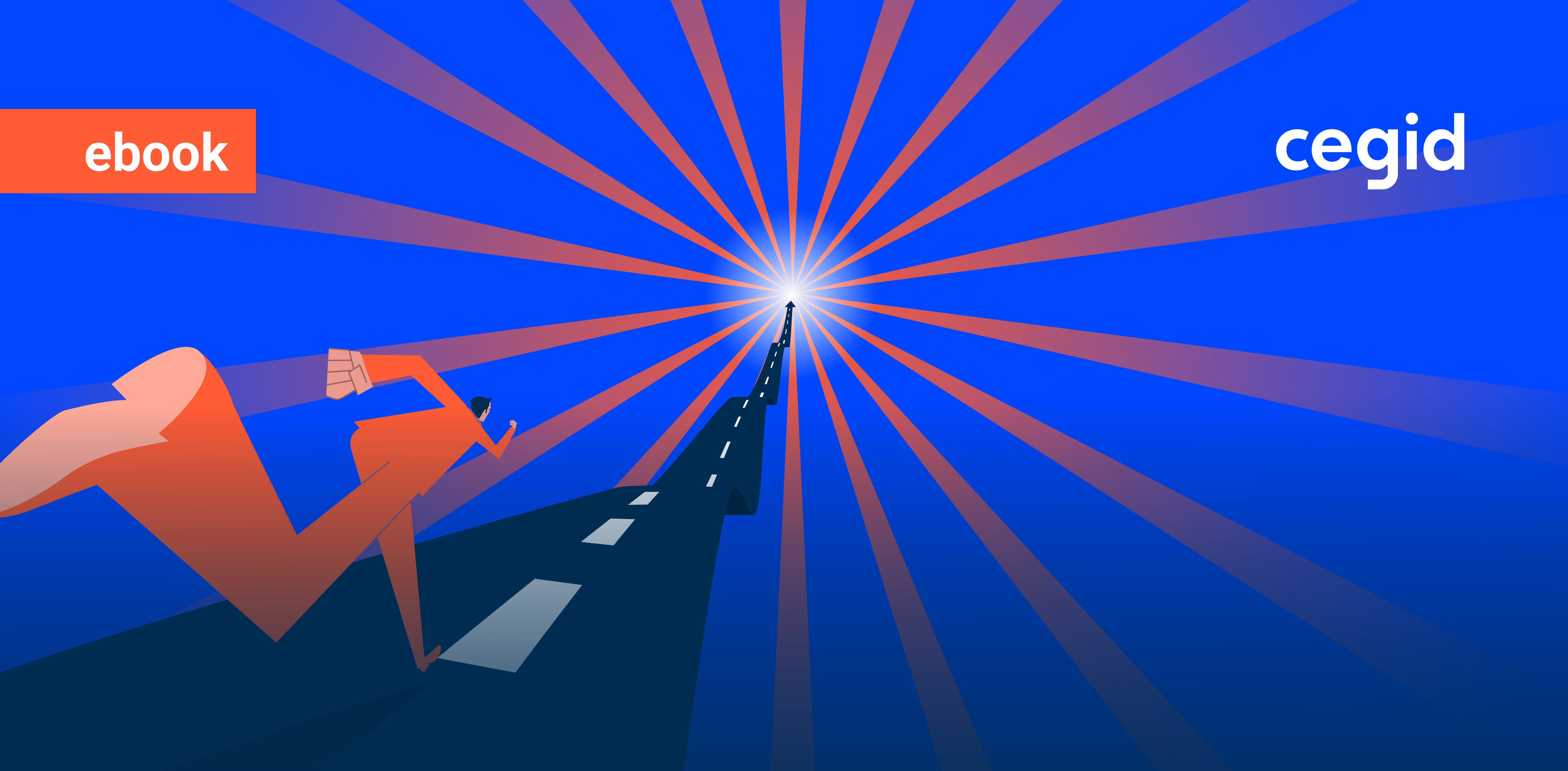




RSE et mobilité d'affaires

Entre enjeu moral et obligation légale

Une réflexion collective entre pairs engagés

Le 13 mars 2025, Cegid Notilus a réuni acheteurs et travel managers pour un premier Lab dédié aux mobilités d'affaires durables. L'objectif : confronter les visions des entreprises face aux défis croissants de la conformité réglementaire, des engagements RSE et des impératifs économiques.

Si l'urgence fait consensus, la mise en œuvre reste complexe. Entre contraintes, incitations et arbitrages budgétaires, chaque entreprise suit sa propre voie.

Animé par François-Xavier Izenic et enrichi des analyses de Marie-Anne Estephan (Odyssey by Axys) et Jean-Baptiste Auzou (Cegid), cet échange a permis d'identifier des solutions concrètes pour accélérer la transition.

« Nous ne voulons pas juste identifier les problèmes, mais proposer des leviers concrets pour transformer les pratiques. »

Jean-Baptiste Auzou (Cegid)
à propos du concept du Lab des mobilités.



Les réglementations à connaître pour 2025 et au-delà.

Directive Omnibus
report d'application à 2028.

Directive CSRD & CSDDD
régulations ESG reportées de 2 à 3 ans.

Plan climat et résilience
interdiction des vols courts et compensation carbone obligatoire.

Entre urgence et pragmatisme



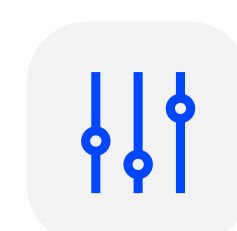
Une urgence confrontée à la réalité

Le contexte actuel est marqué par plusieurs tendances

- **Un enjeu vital plus qu'un simple enjeu moral**
Il ne s'agit plus seulement d'un choix éthique, mais d'une nécessité stratégique pour la pérennité des entreprises et l'attractivité des talents.
- **Un recul de l'urgence climatique face aux priorités économiques et géopolitiques**
L'inflation, les tensions internationales et les arbitrages budgétaires tendent à reléguer la question environnementale au second plan.
- **Une difficulté à passer de la mesure à l'action**
Bien que les entreprises disposent pour la plupart d'outils de suivi de leur empreinte carbone, la transformation des pratiques reste un défi majeur.

Une avancée à plusieurs vitesses

- Certaines entreprises ont déployé des outils avancés de mesure carbone, intégrant des tableaux de bord précis pour analyser l'impact des transports et optimiser leurs politiques voyage.
- Une organisation du panel affiche -47 % d'émissions en cinq ans, tandis que d'autres peinent encore à structurer une politique RSE

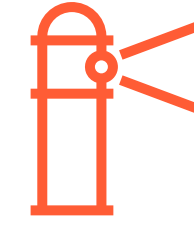


Un engagement mesuré et actionnable

Marie-Anne Estephan (Odyssey by Axys) souligne qu'il n'existe pas de solution unique, mais une combinaison adaptée à chaque entreprise :

“L'important est de trouver la meilleure approche pour chaque organisation”

Elle rappelle que 80 % de la réussite repose sur la conduite du changement, bien plus que sur les outils techniques.



Cas pratique un leader aéronautique en action

Mise en place d'une stratégie ambitieuse pour réduire l'impact carbone des déplacements professionnels.

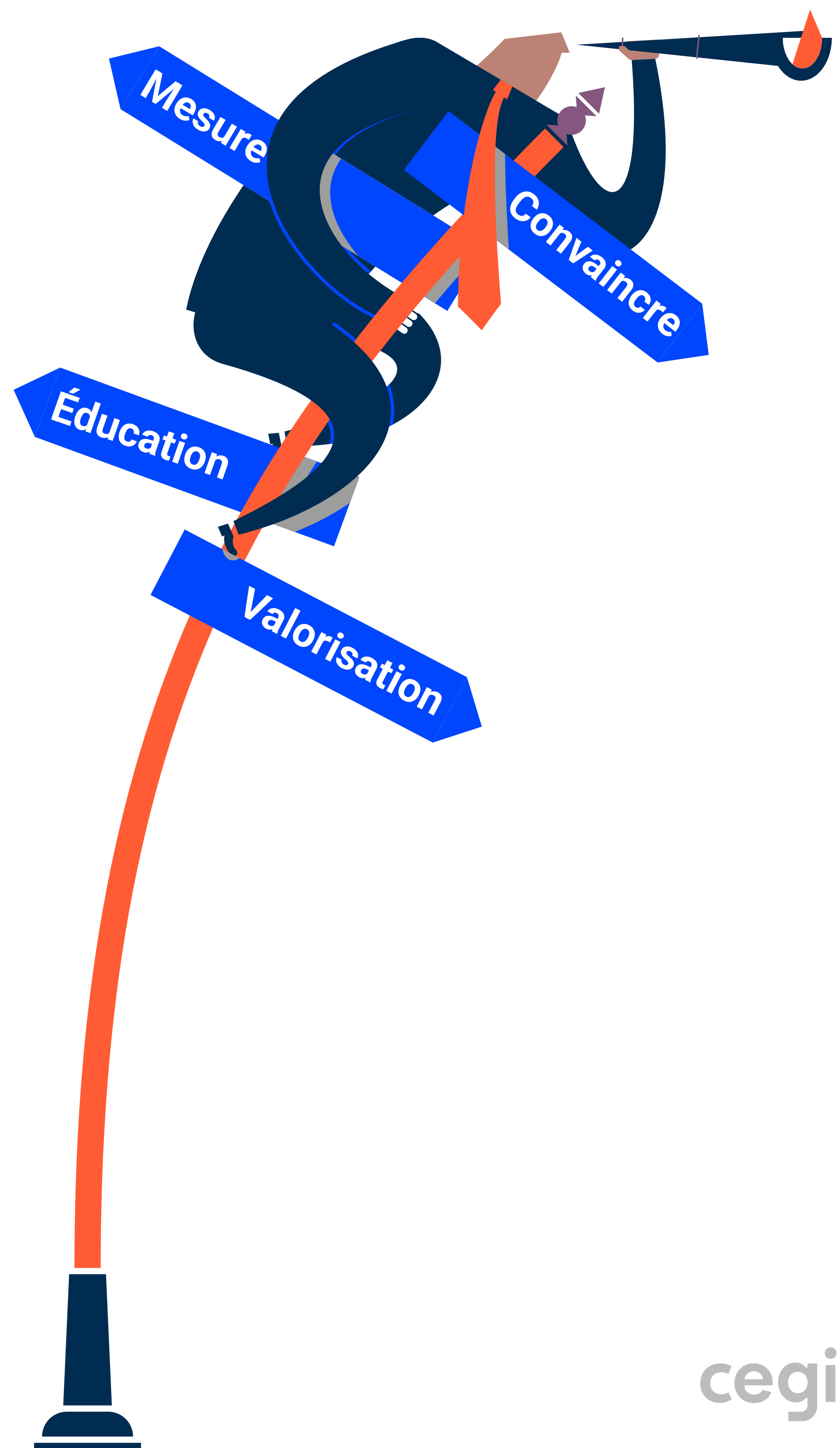
Actions clés

- Train privilégié pour les trajets <4h et limitation des vols internes.
- Tableau de bord carbone intégré aux outils voyages.
- Regroupement des réunions pour éviter les déplacements inutiles.
- Flotte de véhicules progressivement électrifiée.
- Sensibilisation des collaborateurs via des bilans carbone personnalisés.

Résultats

- -47 % d'émissions en moins de 5 ans.
- Adoption renforcée des modes bas-carbone.
- Une politique perçue comme un levier d'innovation, non une contrainte.

Une approche structurée (mais largement soutenue par la direction) qui prouve qu'une transition efficace est possible.

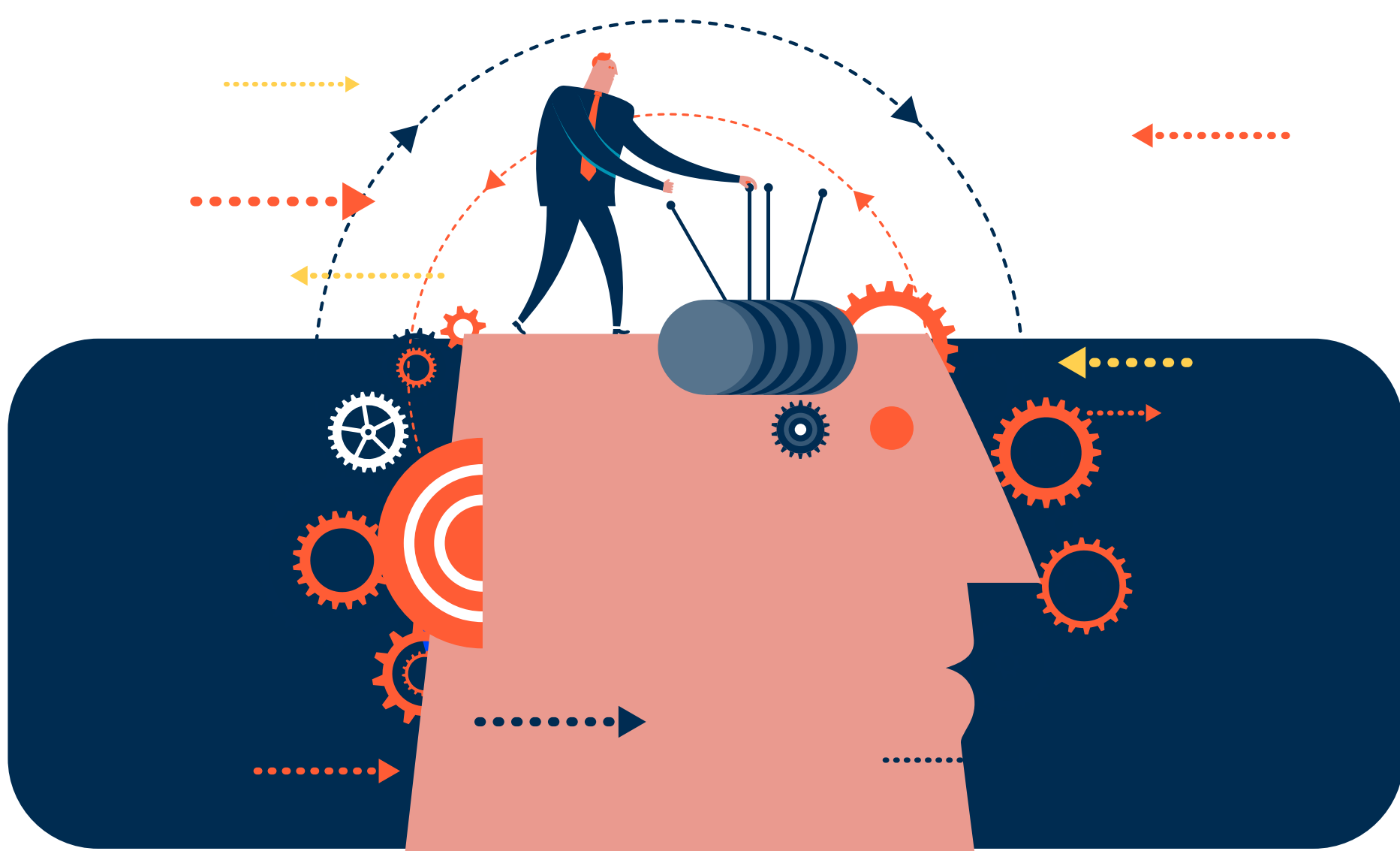


Contrainte ou incitation : quelle stratégie privilégier ?

Les participants étaient partagés entre deux approches :

- **L'incitation**, efficace lorsque l'entreprise dispose d'une direction engagée et d'une culture du changement ancrée.
- **L'obligation**, jugée nécessaire par certains pour garantir une transformation profonde et homogène lorsque l'entreprise possède des moyens limités.

La dernière étude **Corporate Mobilities - OpinionWay** confirme ce clivage, révélant que **54 % des collaborateurs préfèrent des mesures contraignantes** pour encadrer les voyages d'affaires.

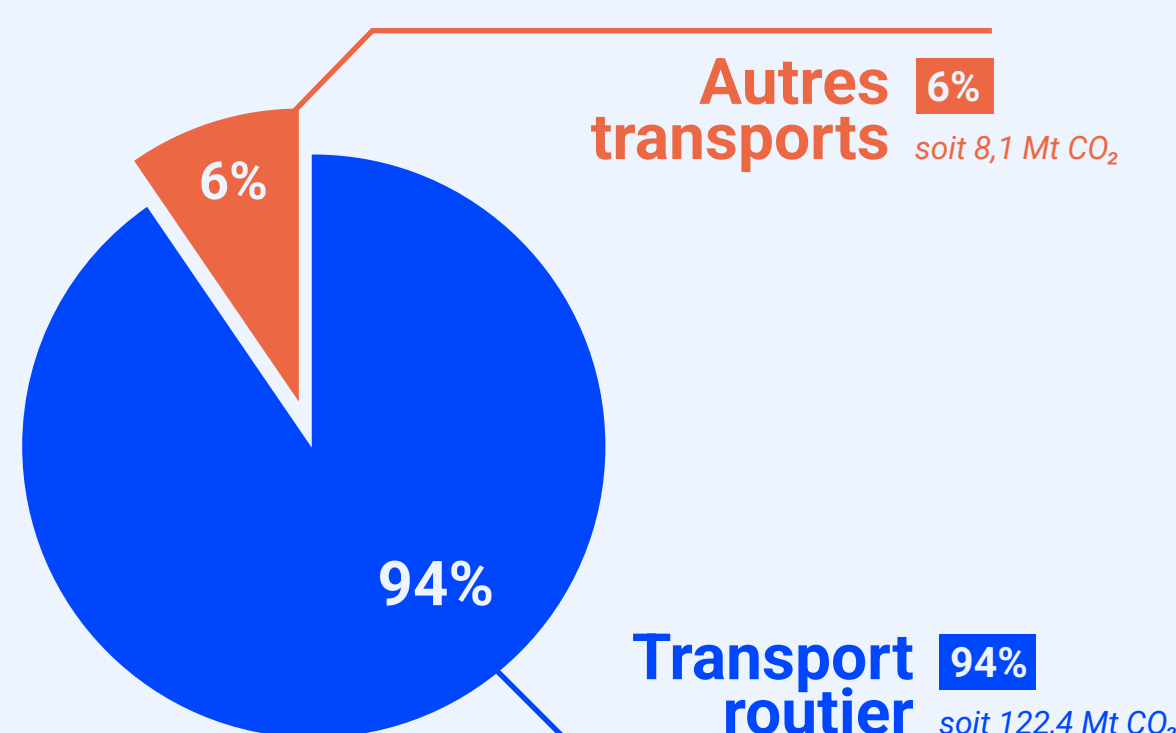


L'autosolisme : un enjeu central pour la décarbonation

L'autosolisme, défini comme l'utilisation individuelle de la voiture sans passagers, demeure une pratique largement répandue en France, notamment lors des trajets domicile-travail.

Les chiffres montrent une réalité préoccupante

Répartition des émissions du secteur des transports en 2022



Source : notre-environnement.gouv.fr

Taux d'occupation moyen des véhicules aux heures de pointe

(85,7 % des conducteurs sont seuls aux heures de pointe)



Source : Baromètre VINCI Autoroutes, 2024

Solutions clés pour favoriser une mobilité plus durable

Encourager le covoiturage et l'usage du train, "des évidences pas si évidentes"

Les échanges ont souligné que si le train est une solution évidente sur le papier, son adoption reste freinée par le manque de flexibilité tarifaire et de connectivité multimodale. Faciliter l'accès au train avec des politiques voyages plus incitatives et mieux structurer le covoiturage en entreprise (plateformes internes, parkings dédiés, indemnités renforcées) apparaissent comme des pistes concrètes.

Accélérer la transition vers des véhicules bas-carbone

Si la voiture reste incontournable pour certains déplacements, les flottes d'entreprises doivent évoluer. La nécessité de déployer plus de bornes de recharge sur les sites professionnels, d'intégrer des critères RSE dans les politiques d'achat et de favoriser la location longue durée de véhicules propres a été soulignée à plusieurs reprises.

En résumé

Faciliter, inciter et structurer les bonnes pratiques plutôt que contraindre brutalement.

Un "retour en arrière" inquiétant sur les engagements RSE

"Nous ne vous demandons pas de sauver la planète, mais de sauver le tout petit bout de planète qui est le vôtre."

Parole d'intervenant à propos d'un échange avec ses collaborateurs.

Malgré un consensus général sur la nécessité d'agir, de nombreux signaux montrent un ralentissement des ambitions RSE en entreprise, notamment dû à :

- **Des coupes budgétaires** qui freinent les initiatives.
- **Une complexité réglementaire croissante** (13 000 textes en six ans à l'échelle européenne).
- **Une inertie interne** freinée par la résistance au changement.

"Quand le travel est rattaché aux achats, on parle en euros, pas en CO₂."

Parole d'intervenant

Les leviers d'action pour une transformation efficace

Mieux mesurer et piloter ses déplacements

Les entreprises manquent encore d'outils adaptés pour évaluer et piloter leur empreinte carbone. Il est essentiel d'adopter **des tableaux de bord avancés**, intégrant des indicateurs précis et actionnables.



Bonnes pratiques

- **Visualisation des émissions par trajet**, du mode de transport et des collaborateurs pour identifier les leviers d'optimisation.
- **Intégration aux outils de réservation** : affichage automatique de l'empreinte carbone des trajets, alertes sur les alternatives plus vertueuses et reporting simplifié.
- **Suivi individualisé** : envoi d'un bilan mensuel aux collaborateurs avec un score mobilité et des incitations à réduire leur impact.
- **Utilisation des données pour ajuster les politiques voyages** : ajustement des remboursements et incitation aux modes de transport les plus durables.

Encourager le changement avec des incitations

Le nudge management, basé sur des incitations subtiles et non contraignantes, permet d'influencer les comportements.

Le nudge management

est une approche qui vise à orienter subtilement les comportements des individus sans les contraindre, en s'appuyant sur des incitations douces et des biais cognitifs. Dans la mobilité d'affaires, cela peut se traduire par l'affichage de l'empreinte carbone lors de la réservation d'un voyage, la mise en avant des options les plus vertueuses ou des récompenses pour les choix responsables.

L'objectif : encourager des décisions plus durables sans imposer de règles strictes.



Bonnes pratiques

- Bannières dans les outils de réservation mettant en avant les options bas carbone.
- E-mails mensuels récapitulant l'empreinte carbone des collaborateurs

La gamification a été massivement rejetée par les intervenants, perçue comme inéquitable entre collaborateurs et inadaptée aux réalités du voyage d'affaires.

Explorer des alternatives technologiques et énergétiques

Les sustainable aviation fuels (SAF) offrent une alternative intéressante, mais restent limités et coûteux (1 % du kérosène utilisé en Europe).

Les SAF (Sustainable Aviation Fuels) sont des carburants d'aviation durables, produits à partir de matières premières renouvelables (huiles usagées, biomasse, déchets agricoles) et permettant de réduire jusqu'à 80 % des émissions de CO₂ par rapport au kérosène conventionnel.

Le livre blanc de l'AFTM

Une référence toujours incontournable. Michel Dieleman, président de l'AFTM, a souligné l'importance du livre blanc de l'AFTM "RSE dans les mobilités d'affaires, une raison d'être" comme ressource stratégique

[Consulter le livre blanc](#)

Vers une transition réaliste et efficace

Les entreprises doivent ajuster leur stratégie en fonction de leur maturité RSE, en adoptant une approche pragmatique et progressive :

- **Avancer par étapes** pour assurer l'adhésion des équipes et éviter les résistances.
- **Privilégier des actions concrètes et mesurables** plutôt que des objectifs trop ambitieux et difficilement atteignables.
- **Valoriser les bonnes pratiques et encourager l'exemplarité**, afin d'ancrer une nouvelle culture du voyage d'affaires responsable.



Remerciements

Un grand merci à l'AFTM, avec la participation de son président Michel Dieleman, ainsi qu'à tous les participants, dont l'anonymat garantit la qualité des échanges.

Merci à l'agence Eug & Jo et François-Xavier Izenic pour l'organisation et la production de ce document, ainsi qu'à Marie-Anne Estephan (Odyssey by Axys) pour son rôle clé dans l'animation des discussions.

Enfin, bravo aux équipes Cegid Notilus – Maxime, Violaine et Laurent – pour leur engagement dans cette réussite.

Head office

Cegid office - 52 quai Paul Sédallian
69 279 Lyon Cedex 09

www.cegid.com