



# Guia de Mobilidade Corporativa

Edição 2016



## Sumário

	Apresentação	5
	Introdução	6
<b>A</b>	<b>Mobilidade urbana   sociedade</b>	<b>10</b>
	A1 Consumos e desperdícios	10
	A2 Impactos	11
	A3 Mobilidade urbana sustentável	13
<b>B</b>	<b>Mobilidade urbana   empresas</b>	<b>14</b>
<b>C</b>	<b>Plano de Mobilidade Corporativa</b>	<b>15</b>
	C1 O que é	15
	C2 Objetivos	15
	C3 Aspectos-chave para obter êxito na implementação do Plano de Mobilidade Corporativa	15
	C4 Potenciais benefícios	16
	C5 Adaptações	16
	C6 Mudança de cultura	16
	C7 Importância da comunicação	17
<b>D</b>	<b>Medidas aplicáveis</b>	<b>18</b>
	D1 Racionalização do uso do automóvel	18
	D2 Incentivo ao uso de transportes não motorizados	20
	D3 Promoção de transportes públicos	21
	D4 Redução da necessidade de deslocamentos	22
	D5 Redução das distâncias de deslocamentos	22
	D6 Redução de deslocamentos em horários de pico	22
	D7 Gestão de estacionamentos	23
	D8 Logística sustentável	23
<b>E</b>	<b>Fases</b>	<b>25</b>
	E1 Preparação	26
	E2 Diagnóstico	28
	E3 Definições/Elaboração	30
	E4 Implementação	32
	E5 Monitoramento	33
	Glossário	34
	Contatos	37
	Expediente	38



## Apresentação

A EY e o Mobilize Brasil uniram seus propósitos: construir um mundo de negócios melhor e contribuir com a melhoria da mobilidade urbana e da qualidade de vida nas cidades brasileiras. Juntos apresentam este Guia para auxiliar organizações a desenvolver um Plano de Mobilidade Corporativa que traga benefícios à empresa, aos colaboradores e, principalmente, à sociedade.

O Guia de Mobilidade Corporativa se destina a qualquer empresa ou órgão da administração pública que queira implantar **ações que visem tornar os deslocamentos de seus profissionais mais sustentáveis e eficientes. Trata-se de uma iniciativa de Responsabilidade Social com potenciais benefícios econômicos e socioambientais para a organização e também para a comunidade de seu entorno.** Por meio deste Guia, empresas e órgãos públicos terão orientações importantes para realizar a gestão de Mobilidade Corporativa - ou Gestão da Demanda de Viagens (GDV) - e uma lista detalhada com mais de 20 medidas que podem ser adaptadas e aplicadas.

Inicialmente o Guia aborda a problemática da mobilidade urbana no Brasil e no mundo, fundamentando a necessidade premente de mudanças. Na sequência, apresenta os principais aspectos de um plano de mobilidade corporativa e iniciativas que podem ser implantadas a fim de trazer resultados positivos para empresas, colaboradores e a sociedade. Por fim, oferece um passo a passo para a sua implementação e demonstra a importância da comunicação neste processo para a garantia de sucesso e engajamento.

Empresas e instituições públicas podem e devem ser protagonistas em transformações que tornem nossas cidades mais humanas e sustentáveis. O presente Guia visa contribuir para o fortalecimento dessa vocação.

**Tenham todos uma boa leitura!**

**Luiz Sérgio Vieira**  
CEO, EY - Brasil  
[luiz.s.vieira@br.ey.com](mailto:luiz.s.vieira@br.ey.com)

**Ricky Ribeiro**  
Analista Sênior de Sustentabilidade Corporativa, EY e Fundador do Mobilize Brasil  
[ricky@mobilize.org.br](mailto:ricky@mobilize.org.br)



## Introdução

A opção pelo automóvel - que parecia ser a resposta eficiente do século XX à necessidade de circulação nas cidades - levou à paralisia do trânsito, com desperdício de tempo e de combustível, além dos problemas ambientais de poluição atmosférica, de saúde pública e de excessiva ocupação do espaço público. A mobilidade urbana está diretamente relacionada à competitividade das cidades e à qualidade de vida de seus habitantes.

Dada à sua complexidade, a gestão da mobilidade urbana demanda soluções inovadoras e criativas, o engajamento da população e o envolvimento de governo, empresas e sociedade civil organizada.

**As empresas têm uma grande responsabilidade em ajudar a desatar o nó da mobilidade urbana, pois são Polos Geradores de Viagem (PGV).** Elas fazem parte do problema, mas também podem fazer parte da solução. **Aproximadamente metade dos deslocamentos diários realizados nas cidades brasileiras tem como destino ou origem o local de trabalho.** A forma como essas pessoas se deslocam gera diferentes impactos e consequências para a cidade, para o bairro e para a vida do próprio colaborador.

Empresas são cada vez mais cobradas pelos impactos socioambientais que geram. Buscar formas mais eficientes de deslocamentos para seus colaboradores e atividades, além de ser uma atitude responsável, é também uma oportunidade de ganhos de imagem e de aumento da satisfação dos funcionários.

Ações para racionalizar o uso do automóvel, incentivar a utilização de transportes coletivos e não motorizados e reduzir a necessidade de deslocamentos estão se tornando mais comuns no meio empresarial em diversas cidades do mundo. Exemplos dessa mudança de paradigma são medidas como adesão a programas de carona solidária, fornecimento de ônibus fretado, compartilhamento de táxis, escalonamento de horários, subsídios a bilhetes de transporte, instalação de bicicletários e vestiários, estímulo ao home office e uso do serviço de entregas por bicicleta.

**Não há uma única solução para as questões de mobilidade, e sim um leque de alternativas.**

As empresas podem e devem fazer a sua parte, fornecendo alternativas, informações, facilidades e incentivos, se envolvendo nas iniciativas para a melhora da mobilidade e dando bons exemplos, mas a decisão final de adotar novos hábitos é do colaborador. Por isso é recomendável que as ações venham de uma forma estruturada, apresentadas em um projeto completo com fase contínua de mudança de hábitos, e acompanhadas de uma campanha educativa e de uma comunicação efetiva, que conscientize sobre a importância da mobilidade urbana sustentável e gere uma mudança de cultura.

A responsabilidade de construir ambientes mais agradáveis e sustentáveis é de todos. E os benefícios também são para todos. Com conhecimento e iniciativa, cada um de nós pode dar uma parcela de contribuição para melhorar a mobilidade urbana e a qualidade de vida em nossas cidades.



Motivadas pela busca de eficiência e qualidade de vida, as iniciativas de Mobilidade Corporativa são condutoras de um ciclo virtuoso que beneficia

a todos os públicos envolvidos - empresas, colaboradores e sociedade civil. Esta é a narrativa apresentada neste Guia.

## Plano de Mobilidade Corporativa (PMC)

### Estado Atual (Presente)

### Estado Desejado (Futuro)



### Feedback / Potenciais benefícios

- ▶ Redução nas taxas de turnover e absentismo
- ▶ Retenção de talentos
- ▶ Diminuição nos gastos com saúde
- ▶ Melhoria na produtividade

- ▶ Redução nos custos com transportes e estacionamento
- ▶ Ganhos de imagem
- ▶ Melhoria na qualidade de vida e do meio ambiente.
- ▶ Cidades mais humanas e sustentáveis

## Mobilidade urbana | sociedade

A mobilidade urbana baseada no transporte individual motorizado (TIM) de carro e moto gera muitos impactos negativos para as pessoas, as cidades e o planeta. Implica consumo elevado de energia, de recursos naturais e do espaço público, e causa problemas como poluição, acidentes, doenças e perda de produtividade.

### A1 Consumos e desperdícios

*País desenvolvido não é onde pobre tem carro, é onde rico usa transporte público.*

#### ⚡ Energia

Os transportes são responsáveis por quase um terço de toda a energia<sup>1</sup> consumida no mundo e por mais de 60% do consumo de petróleo e derivados. De toda energia que os transportes consomem, três quartos são gastos pelo transporte rodoviário.

No Brasil, o consumo de energia<sup>2</sup> pelo setor de transportes aumentou 65% em dez anos e representa 33% do total, sendo que o modo rodoviário contribui com 93% deste gasto energético.

#### 🌿 Recursos naturais

Em 2013, a frota<sup>3</sup> mundial de veículos motorizados em uso atingiu a marca de 1,1 bilhão de unidades. No ano de 2020 serão 2 bilhões, segundo as previsões. A fabricação e a manutenção desses veículos, assim como a estrutura para circularem, implicam um grande consumo de recursos naturais, que vão desde o minério de ferro até a borracha.

#### 🏠 Espaço público

**O espaço<sup>4</sup> necessário para circular, estacionar, vender e manter veículos nas grandes cidades gira em torno de 50% das áreas urbanas úteis. Cidades pensadas e construídas para os automóveis também se espalham pelo território e geram um grande aumento da área urbana, com maior consumo de recursos e diminuição de habitats naturais.**

### A2 Impactos

#### 🏠 Poluição

O setor de transportes contribui com 25% das emissões de gases<sup>5</sup> causadores do efeito estufa, segundo a Organização das Nações Unidas (ONU). Já no Brasil, quase metade das emissões de CO<sub>2</sub><sup>6</sup> tem origem nos transportes, a maior parte no transporte rodoviário.

Nas cidades, a participação dos transportes na poluição é bem maior e pode representar quase a totalidade das emissões. Este é o caso, por exemplo, da região metropolitana de São Paulo, onde **90% da poluição atmosférica é provocada pela emissão de gases<sup>7</sup> veiculares.**

A poluição atmosférica causa sérios danos ao planeta, como o aquecimento global e a degradação de ecossistemas, e à saúde humana.

O uso intensivo de veículos automotores também provoca a contaminação das águas urbanas. Nas grandes avenidas, os resíduos de óleo, graxa, combustível e de borracha expelidos pelos veículos se transformam em uma borra que é levada pelas chuvas até os rios, provocando sua contaminação.

#### 🏠 Saúde

Anualmente, mais de 3 milhões de pessoas morrem<sup>8</sup> por causas atribuídas à poluição atmosférica, principalmente em função de emissões oriundas dos transportes. Nos países desenvolvidos, as doenças geradas pela poluição figuram entre as principais causas de morte.

**A mobilidade urbana e o estilo de vida nas cidades também têm relação com diversos outros problemas de saúde, como obesidade, estresse, lesões por repetição de movimento e sedentarismo<sup>9</sup>,** que matam mais de 5,3 milhões de pessoas no mundo e devem ser tratados como pandemia.

Além disso, existem os problemas de saúde decorrentes dos acidentes de trânsito.

*Quando a consciência aumenta, a violência no trânsito diminui.*

<sup>1</sup> Fonte: IEA - International Energy Agency. Key World Statistics 2015. Dados referentes a 2013.

<sup>2</sup> Fonte: Ministério de Minas e Energia. Balanço Energético Nacional (BEN). Dados referentes a 2014.

<sup>3</sup> Fonte: OICA - International Organization of Motor Vehicle Manufacturers

<sup>4</sup> Fonte: Comissão de Circulação e Urbanismo da ANTP (Associação Nacional de Transportes Públicos)

<sup>5</sup> <http://noticias.uol.com.br/meio-ambiente/ultimas-noticias/redacao/2015/12/03/setor-de-transportes-contribui-com-25-das-emissoes-de-gases-no-mundo.htm>

<sup>6</sup> Fonte: IEA - International Energy Agency. CO<sub>2</sub> EMISSIONS FROM FUEL COMBUSTION Highlights (2015 Edition). Dados referentes a 2013.

<sup>7</sup> Fonte: Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental (Cetesb).

<sup>8</sup> Fonte: WHO - World Health Organization (OMS). Ambient air pollution attributable deaths.

<sup>9</sup> Fonte: The Lancet ([www.thelancet.com/series/physical-activity](http://www.thelancet.com/series/physical-activity)).



## 🚗 Acidentes

*Tentar resolver congestionamentos com mais espaço para os carros é como tentar apagar fogo com gasolina.*

Acidentes<sup>10</sup> de trânsito tiram a vida de 1,2 milhão de pessoas por ano no mundo (43.000 no Brasil<sup>11</sup>) e são a principal causa de morte entre os jovens (de 15 a 29 anos). Além das mortes, quase 50 milhões de pessoas sofrem lesões<sup>12</sup> em acidentes e parte delas fica com algum tipo de deficiência permanente. Essas lesões e mortes geram um impacto imensurável para as famílias afetadas e para a comunidade onde essas pessoas residiam e trabalhavam. Em termos econômicos, o custo<sup>13</sup> direto dos acidentes varia de 1% a 2% do PIB dos países e ultrapassa US\$ 500 bilhões por ano.

A prioridade dada pelas autoridades à circulação de carros levou à degradação e, em alguns casos, ao desaparecimento das calçadas para pedestres. Passeios públicos em más condições, comuns na maioria das cidades brasileiras, também provocam muitos acidentes. Só na região metropolitana de São Paulo, mais de 170.000 pessoas sofrem quedas<sup>14</sup> nas calçadas, gerando um custo social - de resgate, tratamento e reabilitação - de R\$ 2,9 bilhões a cada ano.

## 🏢 Perda de produtividade

O período que as pessoas passam no trânsito é considerado um tempo perdido, que poderia ser dedicado a família, educação, lazer, consumo ou ao trabalho. Por isso, diversas instituições do país já elaboraram estudos para calcular a perda de produtividade da força de trabalho pelas horas desperdiçadas em congestionamentos. Embora existam divergências e polêmicas quanto às metodologias de cálculo, os números impressionam. **Uma publicação da FGV<sup>15</sup> de 2012 calculou que o trânsito de São Paulo cause perdas de R\$ 50 bilhões por ano, 75% desse valor corresponde às riquezas que deixam de ser produzidas enquanto as pessoas ficam paradas nas vias da cidade.** Em 2014, a Firjan<sup>16</sup> divulgou um estudo no qual estimava os custos dos congestionamentos em torno de R\$ 69 bilhões na Grande São Paulo e R\$ 29 bilhões na região metropolitana do Rio de Janeiro. A Associação Nacional de Transportes Públicos (ANTP) questiona os valores apresentados nesses estudos, mas também aponta custos na casa dos bilhões de reais por ano na capital paulista.

## 🏙️ Vida nas cidades

A construção de viadutos, vias expressas, grandes avenidas e outras estruturas para o transporte individual motorizado cria diversos impactos na vida das cidades. Muitas vezes, grandes estruturas viárias geram barreiras à circulação, dividem bairros ao meio e criam lugares hostis e perigosos. Ruídos e congestionamentos também são outros impactos da mobilidade que afetam a qualidade de vida das pessoas nas cidades. O anda e para dos congestionamentos multiplica a emissão de gases de efeito estufa, eleva o consumo de combustível e dobra o tempo de exposição da população e dos próprios condutores a altos níveis de contaminação.

### A3 Mobilidade urbana sustentável

A cultura do transporte individual, que levou ao uso excessivo dos automóveis, piorou a qualidade de vida das pessoas, principalmente nas cidades grandes e médias, e vem gerando uma série de impactos, como mostrado anteriormente.

Entretanto, ao priorizar os transportes coletivos e não motorizados, também é possível reverter este quadro de degradação e trabalhar para a construção de cidades mais humanas e democráticas, com transporte público de qualidade, mais estrutura cicloviária, calçadas acessíveis e espaços de convivência, gerando menos acidentes e menos poluição.

**A mobilidade urbana é uma atividade transversal que envolve e afeta diversas áreas, como saúde, meio ambiente, educação, cidadania, urbanismo, acessibilidade e cultura.** Por isso deve ser pensada com responsabilidade, de forma a minimizar os impactos socioambientais, e possibilitar o acesso a oportunidades de emprego, estudos e lazer.

Mobilidade<sup>17</sup> Urbana Sustentável é o resultado de um conjunto de políticas de transporte e circulação que visam a proporcionar o acesso amplo e democrático ao espaço urbano, com a priorização dos modos de transporte coletivo e não motorizados, de forma efetiva, socialmente inclusiva e ecologicamente sustentável. Ou seja, **uma mobilidade baseada nas pessoas e não nos veículos.**

*A paisagem muda, as pessoas mudam, as necessidades se transformam, mas o trem segue adiante. A vida é o trem, não a estação.*

<sup>10</sup> Fonte: WHO - World Health Organization (OMS). Road traffic injuries.

<sup>11</sup> Fonte: Road Kill Map - Pulitzer Center

<sup>12</sup> Fonte: WHO - World Health Organization (OMS). Global status report on road safety 2013

<sup>13</sup> Fonte: WHO - World Health Organization (OMS). Global status report on road safety 2013

<sup>14</sup> Fonte: CET (Companhia de Engenharia de Tráfego), estudo coordenado por Philip Gold

<sup>15</sup> Fundação Getulio Vargas. Estudo coordenado por Marcos Cintra.

<sup>16</sup> Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro.

<sup>17</sup> Fonte: Ministério das Cidades. Política Nacional de Mobilidade Urbana Sustentável. Novembro de 2004, página 13.

## Mobilidade urbana | empresas

De acordo com levantamento realizado pelo Ipea<sup>18</sup>, **18,6% dos trabalhadores** em regiões metropolitanas brasileiras gastam mais de 2 horas por dia no trajeto casa-trabalho-casa.

Em São Paulo a situação é ainda pior: **23% dos paulistanos**<sup>19</sup> desperdiçam no mínimo 2 horas no deslocamento principal do dia, para ir ao trabalho ou à escola.

“Os negócios são como uma bicicleta. Ou você continua em movimento, ou cai.”  
Frank Lloyd

**O tempo gasto em congestionamentos e os problemas de saúde decorrentes da mobilidade urbana afetam o rendimento dos colaboradores de empresas e podem influenciar o número de licenças médicas, a taxa de absenteísmo e a rotatividade.** Acidentes de trânsito também impactam o mundo corporativo, tirando do mercado de trabalho, de forma temporária ou permanente, muitas pessoas em idade produtiva.

Ao intervir de forma proativa sobre a mobilidade de seus funcionários, as empresas, segundo a estudiosa do assunto Juliana DeCastro<sup>20</sup>, contribuem para o desenvolvimento de políticas orientadas à mobilidade sustentável e reforçam sua cultura de sustentabilidade junto aos stakeholders. E, com isso, obtêm **benefícios, tais como:**

**redução de custos com infraestrutura e estacionamento; redução de emissões de gases de efeito estufa; melhoria de acessibilidade por diferentes modos de transportes; melhoria das condições de saúde; retenção de talentos; redução dos níveis de estresse psicológico; aumento de produtividade e otimização de processos e serviços.**

Há ainda a oportunidade para que empresas edifiquem-se em bairros multifuncionais, com acesso a transporte público de qualidade e estrutura para bicicletas, ou também implantem políticas de mobilidade corporativa que visem melhorar o desempenho de funcionários e gerar economias para a empresa.

## Plano de Mobilidade Corporativa

### C1 O que é

O Plano de Mobilidade Corporativa (PMC) é um instrumento de planejamento para apoiar empresas na gestão mais eficiente da mobilidade por meio do desenvolvimento e da implementação de medidas ajustadas às características de cada empresa, ao perfil de atividade, às suas exigências e às necessidades específicas de deslocamento dos seus colaboradores.

### C2 Objetivos

- ▶ Minimizar os impactos negativos (sociais, ambientais e econômicos) gerados pelos deslocamentos dos colaboradores.
- ▶ Aumentar a produtividade e a motivação dos colaboradores.
- ▶ Obter ganhos de imagem.
- ▶ Reduzir custos.

### C3 Aspectos-chave para obter êxito na implementação do Plano de Mobilidade Corporativa

- ▶ Envolvimento da diretoria.
- ▶ Promoção de uma mudança cultural.
- ▶ Comunicação efetiva.
- ▶ Participação dos colaboradores no desenvolvimento das soluções.
- ▶ Estabelecimento de ônus e bônus que tornem os deslocamentos por transportes coletivos e não motorizados mais atrativos financeiramente do que os realizados por automóvel.



“Viver é como andar de bicicleta: É preciso estar em constante movimento para manter o equilíbrio.”  
Albert Einstein

<sup>18</sup> Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). “Tempo de deslocamento casa-trabalho no Brasil”.

<sup>19</sup> Pesquisa realizada em 2015 pela Rede Nossa São Paulo e a Fecomercio-SP.

<sup>20</sup> Decastro, Juliana. Caracterização e análise do deslocamento “casa-trabalho-casa” em empresas localizadas na Barra da Tijuca-RJ. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2014



#### C4 Potenciais benefícios

Empresa	Colaboradores	Sociedade
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Redução no número de faltas.</li> <li>▶ Diminuição nos gastos com saúde.</li> <li>▶ Diminuição da rotatividade/ retenção de talentos.</li> <li>▶ Melhoria na produtividade.</li> <li>▶ Ganhos de imagem corporativa.</li> <li>▶ Redução dos custos com transportes e estacionamentos.</li> <li>▶ Otimização de frotas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Melhoria na qualidade de vida.</li> <li>▶ Adoção de hábitos mais saudáveis.</li> <li>▶ Redução de gastos com os deslocamentos.</li> <li>▶ Aumento na disposição e no bem-estar.</li> <li>▶ Redução do tempo desperdiçado em deslocamentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Redução da poluição atmosférica e da emissão de gases causadores do aquecimento global.</li> <li>▶ Melhoria do ambiente sonoro.</li> <li>▶ Redução do congestionamento local.</li> <li>▶ Melhoria dos espaços públicos.</li> <li>▶ Diminuição dos riscos de acidentes.</li> </ul>

#### C5 Adaptações

Nenhum Plano de Mobilidade Corporativa (PMC) é igual a outro. Inúmeros fatores fazem com que o plano deva ser customizado para se adaptar à realidade em que está inserida a empresa. Devem ser levados em consideração o perfil do mercado de atuação, as características da empresa, o perfil dos colaboradores (idade, gênero, classe social etc.), a cidade onde está localizada, a oferta de transporte, o entorno do edifício e muitos outros fatores.

A localização da empresa, assim como a oferta de serviços e de transporte coletivo de qualidade, influencia muito a forma de deslocamentos dos colaboradores.

#### C6 Mudança de cultura

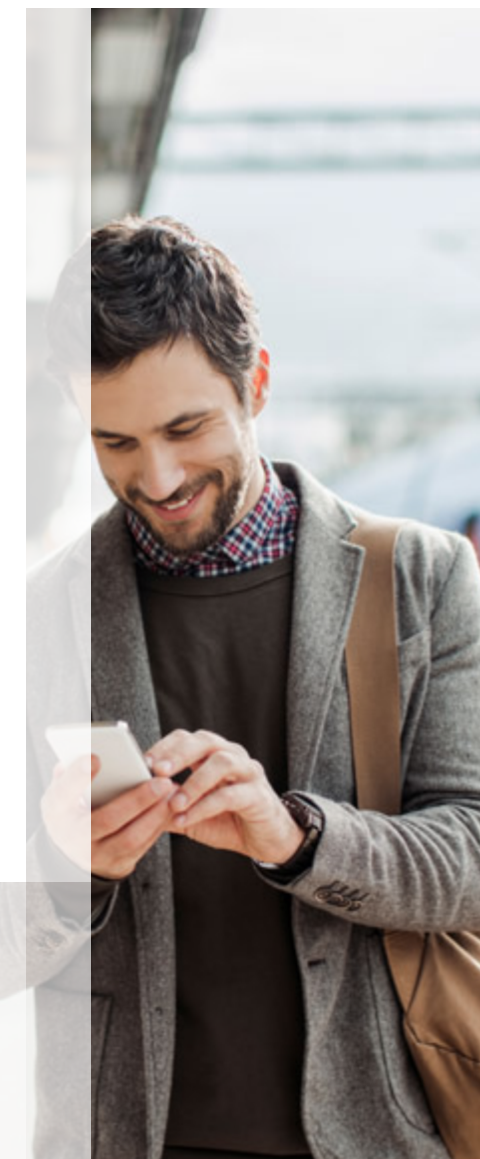
A gestão da mobilidade em uma empresa também pode ser considerada uma gestão de mudanças, pois pressupõe que os colaboradores saiam de uma zona de conforto com a adoção de novos hábitos. Esta mudança cultural tem o potencial de gerar benefícios para a empresa, a sociedade e os próprios colaboradores. A sustentabilidade e a preocupação com a comunidade do entorno devem estar entre os valores da empresa e assimilados pelos profissionais que nela trabalham.

Concomitantemente à implementação do Plano de Mobilidade Corporativa (PMC), a empresa precisa mostrar - com clareza - o quanto a comunidade se beneficiará e as pessoas ganharão em qualidade de vida ao optar por outras modalidades de transporte, a pé, de bicicleta, ônibus, metrô, trens, barcas e também compartilhando carros com colegas, vizinhos e amigos.

#### C7 Importância da comunicação

A implementação do Plano de Mobilidade Corporativa deve vir acompanhada de uma forte comunicação, que visa conscientizar sobre a importância da mobilidade sustentável, envolver os colaboradores e comunicar as ações do plano. Também deve ser facilitado o acesso a sites e informações úteis que estimulem o uso de transportes mais saudáveis e sustentáveis. Para isso, é importante a utilização de diferentes canais de comunicação, como sites, aplicativos móveis, cartazes, boletins, cartilhas, vídeos e outros.

Mobilidade consciente é a escolha que faz bem a você ao mesmo tempo que beneficia todos



## Medidas aplicáveis

“Boas estradas, canais e rios navegáveis, diminuindo a despesa de transporte, colocam as regiões remotas de um país em um nível mais próximo do daquelas nas vizinhanças das cidades. Por causa disso, representam as maiores de todas as melhorias.”

Adam Smith

Existem diversos exemplos de medidas de mobilidade corporativa que podem ser aplicados e adaptados à realidade de cada empresa. Neste guia são apresentadas diferentes alternativas. Outras ideias podem surgir por meio da participação dos colaboradores.

### D1 Racionalização do uso do automóvel

**Carona solidária:** Também conhecida como *carsharing*, ou carona corporativa. Oferecer programas de carona diminui a quantidade de carros se deslocando para o mesmo destino e aproxima colegas de trabalho. Também reduz os gastos com veículo e estacionamento, que geralmente passam a ser divididos. Diversas empresas oferecem serviço de carona corporativa e usam softwares que cruzam os endereços dos colaboradores, otimizando os trajetos e aumentando as possibilidades de compartilhamento, até mesmo em deslocamentos mais longos entre cidades.

Nome	Site
Bynd	www.bynd.com.br
Caronas.Me	www.caronas.net.br
Caronetas	www.caronetas.com.br
Mobiag	www.mobiag.com/pt
Viapool	www.viapool.com/pt/services-carpooling.php

**Fretado:** Assim como na carona, o fretado diminui a quantidade de carros se deslocando para o mesmo destino e aproxima colegas de trabalho. O fretamento também pode diminuir o estresse e aumentar a pontualidade e a produtividade dos colaboradores. A empresa deve avaliar a possibilidade de disponibilizar vans ou ônibus fretados para os bairros e as cidades com uma quantidade significativa de colaboradores. Outra possibilidade, se a estação de trem ou metrô for afastada, é contratar uma van para fazer a conexão com a estação mais próxima.

**Compartilhamento de táxis ou carros:** Prática que vem se consolidando recentemente no meio empresarial, o compartilhamento de viagem reduz os gastos da empresa e otimiza o uso do automóvel nas cidades. Aplicativos de celular identificam colaboradores saindo do mesmo local, no mesmo horário, e indo para lugares próximos. Em algumas cidades brasileiras também existe o serviço de compartilhamento de carros: o aluguel é calculado por frações menores de tempo e existe a possibilidade de entregar o veículo em diferentes localidades, dentro da área de atuação.

**Subsídio a estacionamento para integração modal:** Estacionamentos e bicicletários em estações/terminais de transporte público e em rodoviárias podem ser subsidiados pela empresa. Esta decisão visa facilitar para os colaboradores

a integração com outros modos de transporte menos poluentes. Este modelo é amplamente utilizado na Europa e nos EUA: pessoas deslocam-se de carro ou bicicleta até a estação de trem, metrô ou rodoviária mais próxima de suas casas, de onde seguem viagem em outro modal.

**Desestímulo ao uso do automóvel:** Na busca para alcançar uma mobilidade mais sustentável de seus colaboradores, a empresa pode equacionar os benefícios relacionados ao transporte, como vale-combustível, vale-transporte e estacionamento, entre outros, de forma que seja menos vantajoso financeiramente se deslocar para o trabalho de automóvel. Cases de empresas que implantaram ações de mobilidade corporativa no mundo todo mostram que medidas envolvendo aspectos financeiros, como subsídios e reembolsos, são mais efetivas que apenas ações de comunicação e conscientização.

**Direção ecológica:** Para quem não consegue deixar de se deslocar de automóvel, dicas ou curso de direção ecológica podem gerar uma economia de combustível, assim como uma redução na emissão de poluentes, no risco de acidentes e no desgaste do veículo. A empresa pode elaborar uma cartilha ou oferecer cursos sobre o tema.

Sabe aquela fila de carros à sua frente, todo santo dia? Esqueça: use os pés ou a bike e veja como tudo fica diferente no seu caminho



## D2 Incentivo ao uso de transportes não motorizados

O nível de civilização de um povo pode ser medido pela qualidade das calçadas de suas cidades.

**Bicicletários e vestiários:** A instalação de bicicletários e vestiários é um grande incentivo ao uso de bicicleta no deslocamento para o trabalho. A bicicleta é um veículo barato, que não polui e ocupa pouco espaço. Traz benefícios à empresa, ao colaborador e às cidades.

**Incentivo financeiro a quem vai trabalhar de bicicleta:** Como a empresa economiza com estacionamento, vale-combustível e/ou vale-transporte quando seu colaborador se desloca para o trabalho de bicicleta, algumas organizações oferecem incentivos a quem pedala. Além dos ganhos econômicos, as empresas se beneficiam com colaboradores mais motivados e saudáveis.

**Gamificação ou ludificação:** Técnica que utiliza mecânicas de jogos para aumentar o nível de engajamento das pessoas envolvidas. Por exemplo, existe um aplicativo<sup>21</sup> que utiliza a gamificação para incentivar o uso da bicicleta. O app estipula objetivos para o usuário de quilômetros percorridos de bike, gerando economia de barris de petróleo e evitando emissões de CO<sub>2</sub><sup>22</sup>. O usuário possui sua meta pessoal, contribuindo para a meta da sua cidade e para a meta global. De forma lúdica, colaboradores podem ser reconhecidos por adotar hábitos saudáveis em seus deslocamentos e incentivar outros a fazer o mesmo.

**Fornecimento de bicicletas:** Uma forma de estimular o transporte saudável é a empresa disponibilizar ou alugar bicicletas normais ou elétricas<sup>23</sup> para seus colaboradores. As bicicletas podem ser usadas no dia a dia dos profissionais ao se deslocar para suas casas, ou para reuniões e trajetos curtos que seriam realizados por táxi ou automóvel.

**Sistemas de bicicletas compartilhadas:** Nas cidades onde existem sistemas de bicicletas públicas (*bike share*), a empresa pode estimular o seu uso fornecendo informações aos colaboradores, facilitando a inscrição dos usuários, e verificando a possibilidade de inscrição corporativa nos sistemas de bicicletas compartilhadas.

**Bike anjos:** O serviço gratuito colaborativo de bike anjos (<http://bikeanjo.org/>), plataforma em que ciclistas inexperientes encontram ajuda de voluntários acostumados a pedalar, deve ser divulgado e estimulado entre os colaboradores da empresa.

**Rotas para andar a pé:** A empresa pode avaliar condições de caminhabilidade ao redor da(s) sede(s) e sugerir rotas para andar a pé. Também pode informar os serviços (restaurantes, bancos, academias etc.) próximos à empresa, em uma distância possível de ir caminhando.

**Pressionar a prefeitura por melhor mobilidade:** Melhores condições de mobilidade urbana no entorno da empresa podem e devem ser exigidas junto ao poder público local. Calçadas acessíveis, condições adequadas de iluminação e arborização para caminhar, instalação de piso tátil para deficientes visuais, estações de bicicletas compartilhadas, criação e manutenção de ciclovias e ciclofaixas, e sinalização para pedestres são algumas das melhorias de transportes ativos que podem ser pleiteadas. A empresa também deve ter conhecimento de leis municipais que estimulem, por meio de benefícios fiscais, a mobilidade por bicicleta e ações de mobilidade corporativa no geral.

## D3 Promoção de transportes públicos

**Subsídio ao transporte público:** A empresa pode subsidiar os bilhetes do transporte coletivo para estimular o uso dos mesmos. Uma forma, por exemplo, é não descontar os 6% do vale-transporte. Esse incentivo pode representar uma economia com estacionamento e vale-combustível. Em cidades como São Paulo, também é possível disponibilizar o bilhete único mensal<sup>24</sup> para que os colaboradores possam utilizar ônibus, trens e metrô, de forma ilimitada, por um valor fixo mensal.

**Disponibilização de informação:** Uma forma de incentivar o uso de transportes coletivos por parte dos colaboradores é

facilitar o acesso à informação sobre a oferta de transportes nas proximidades da empresa e seu funcionamento. Para isso, devem ser mapeados pontos, corredores e linhas de ônibus, além de estações de metrô, trem, barca, VLT e outras formas de transporte público. Também é importante prover informações sobre tarifas, horários, intervalos, gratuidades e bilhetes especiais.

**Pressão junto à prefeitura por melhor mobilidade:** Assim como nos transportes não motorizados, melhores condições de transportes públicos no entorno da empresa podem e devem ser exigidas junto ao poder público local. Algumas das melhorias podem ser criação de corredores e faixas de ônibus, adequação da iluminação e da sinalização nas paradas de ônibus, expansão do transporte de média e alta capacidade (trem, metrô, BRT, VLT etc.) e mais acessibilidade, entre outras.

Seu vizinho vai para o mesmo lado que você... então, que tal oferecer carona? Simples assim.

21 Aplicativo Bike vs Cars ([www.bikes-vs-cars.com/app](http://www.bikes-vs-cars.com/app))

22 Fonte: IEA - International Energy Agency. CO<sub>2</sub> EMISSIONS FROM FUEL COMBUSTION Highlights (2015 Edition). Dados referentes a 2013.

23 Em São Paulo e no Rio de Janeiro, a empresa E-moving ([www.e-moving.com.br](http://www.e-moving.com.br)) oferece o serviço de aluguel de bicicletas elétricas para empresas.

24 Informações no site <http://bilheteunico.sptrans.com.br>.

### D4 Redução da necessidade de deslocamentos

*Escolha seu transporte como você escolhe a roupa para cada dia. Antes de sair de casa pense onde você vai e se realmente vai precisar tirar o carro da garagem. Tente outros modos, ouse!*

**Trabalho a distância:** O home office<sup>25</sup> evita deslocamentos e deve ser estimulado, sempre que possível, podendo se tornar uma política da empresa. Devem ser avaliadas as situações em que não haja necessidade da presença do colaborador no escritório. O trabalho a distância elimina o tempo perdido em deslocamentos e tira pessoas das vias e dos transportes públicos. Também gera uma redução da necessidade de espaço físico na empresa, podendo representar uma economia.

**Teleconferência:** As reuniões a distância, por meio de teleconferência, Skype ou outro sistema de comunicação por voz, também devem ser facilitadas como forma de evitar deslocamentos e aumentar a produtividade dos colaboradores.

**Disponibilização de serviços na empresa:** A existência de serviços de alimentação, banco, correio, academia, creche e outros dentro do próprio edifício da empresa reduz a necessidade de deslocamentos e otimiza o tempo dos colaboradores.

### D5 Redução das distâncias de deslocamentos

**Alocação de colaboradores próximos à residência:** Sempre que possível, a empresa deve tentar alocar os colaboradores em escritórios, unidades, filiais, projetos ou clientes próximos de suas residências, com a intenção de reduzir a distância, o tempo e os impactos dos deslocamentos.

### D6 Redução de deslocamentos em horários de pico

**Flexibilidade de horários:** Para não gerar uma sobrecarga nas vias e nos transportes públicos em determinado horário, a empresa pode adotar flexibilização ou escalonamento de horários para a entrada e a saída de colaboradores.

**Disponibilização de serviços na empresa:** A existência de serviços como academia e cursos dentro do próprio edifício da empresa, além de reduzir a necessidade de deslocamentos, oferece alternativas para quem quiser evitar os horários de pico.

### D7 Gestão de estacionamentos

**Reserva de vagas:** Uma boa estratégia para incentivar outra ação de mobilidade na empresa, a carona solidária, é reservar vagas para veículos que participam do programa e transportam regularmente três ou mais pessoas. Outra opção é reservar vagas também para quem só usa o carro uma ou duas vezes por semana.

**Limite de vagas:** Limitar o número de vagas, junto com incentivos aos transportes coletivos e não motorizados, é uma forma de desestimular o uso do automóvel e favorecer os deslocamentos mais sustentáveis.

### D8 Logística sustentável

Além de tornar os deslocamentos de seus colaboradores e clientes mais sustentáveis, a empresa tem a oportunidade de minimizar os impactos socioambientais da entrega de documentos e cargas.

**Ciclogística:** Com rápido crescimento na Europa, as cargobikes, bicicletas sofisticadas de carga, ainda são pouco utilizadas no Brasil. No entanto, há uma clara tendência de aumento do seu uso na logística urbana devido aos ganhos econômicos e ambientais.

**Otimização de rotas:** Um sistema de inteligência em logística, visando otimizar as rotas, também reduz as distâncias percorridas, os custos, e o impacto ambiental.

**Serviço de entrega por bicicleta:** Cada vez mais difundido nas principais cidades brasileiras, o serviço de bike courier é ideal para o transporte de documentos, malotes e pequenos volumes em curtas e médias distâncias. Com valores similares às entregas por moto, o serviço de bike boys não gera poluição atmosférica nem poluição sonora e faz bem para a cidade.

*A bicicleta é um veículo curioso. O seu passageiro é o seu motor.*  
John Howard



<sup>25</sup> A SOBRATT (Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades - [www.sobratt.org.br](http://www.sobratt.org.br)) oferece informações e certificação sobre o tema.



Em um automóvel, a vida é menor que o carro, já em uma bicicleta, a vida é maior que o veículo.

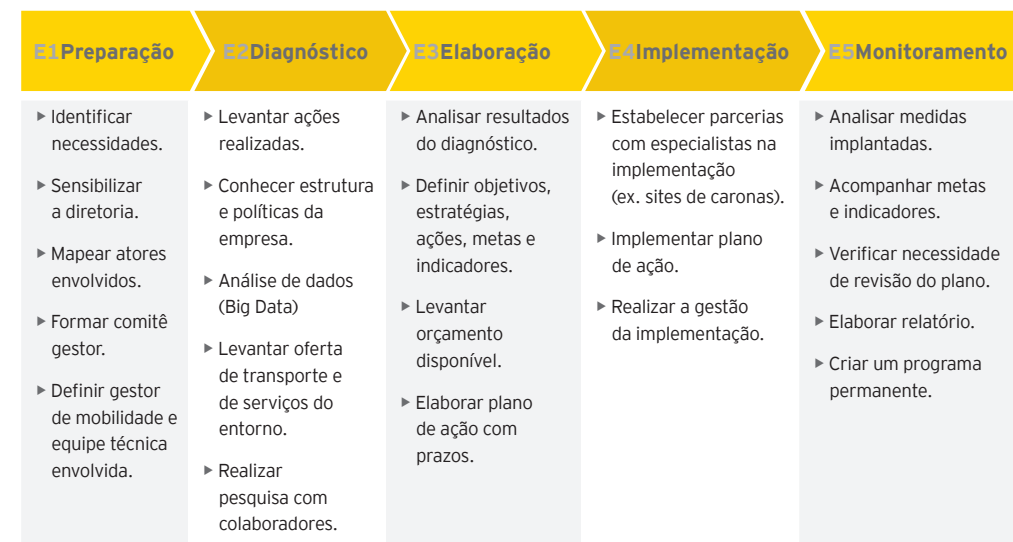
Evandro Mucha

Nome (Área de atuação)	Site
Becicle express ecológica (Sorocaba)	<a href="https://becicleecologica.wordpress.com">https://becicleecologica.wordpress.com</a>
Bici Entregas (Novo Hamburgo)	<a href="http://www.bicientrega.com.br">www.bicientrega.com.br</a>
Bike Courier (São Paulo)	<a href="http://www.bikecourier.com.br">www.bikecourier.com.br</a>
Bike Entregas (Campinas e São Paulo)	<a href="http://bikeentregas.com.br">http://bikeentregas.com.br</a>
Bike Style Courier (Guarulhos)	<a href="http://entregas.eco.br">http://entregas.eco.br</a>
Bikentrega (São Paulo)	<a href="http://www.bikentrega.com.br">www.bikentrega.com.br</a>
Biker Boy (Cabo Frio)	<a href="http://www.maxiradar.com/web/bikerboy.com.br">www.maxiradar.com/web/bikerboy.com.br</a>
Bks Courier - Entregas Sustentáveis (Niterói)	<a href="https://www.facebook.com/bksnit">www.facebook.com/bksnit</a>
Carbono Zero Courier (Santos e São Paulo)	<a href="https://carbonozeroCourier.com.br">https://carbonozeroCourier.com.br</a>
Ciclo Courier (Rio de Janeiro)	<a href="https://www.facebook.com/Ciclo-Courier-464517283573159">www.facebook.com/Ciclo-Courier-464517283573159</a>
Ciclo Entregas (São Paulo)	<a href="http://cicloentregas.wix.com/cicloentregas">cicloentregas.wix.com/cicloentregas</a>
Courriers Entregas Sustentáveis (Eco-liveries Courriers) (Rio de Janeiro e São Paulo)	<a href="http://www.courriers.com.br">www.courriers.com.br</a>
Curitiba (Curitiba)	<a href="http://curitibamessenger.com.br">http://curitibamessenger.com.br</a>
Descescada (São Bernardo do Campo e ABC)	<a href="http://descescada.wix.com/descescada">descescada.wix.com/descescada</a>
Dizzy Express (Belo Horizonte)	<a href="http://www.dizzyexpress.com">www.dizzyexpress.com</a>
EcoBike Courier (Campinas, Cascavel, Curitiba, Porto Alegre, Rio de Janeiro e São Paulo)	<a href="http://www.ecobikecourier.com.br">www.ecobikecourier.com.br</a>
Ecoentregas (Salvador - BA)	Magrelas Ecoentregas
Ecolivery (Recife)	<a href="http://www.ecolivery.com.br">www.ecolivery.com.br</a>
ECourier (Maceió)	<a href="http://ecouriermaceio5.wix.com/ecourier">ecouriermaceio5.wix.com/ecourier</a>
Ferrari Courier (São Paulo)	<a href="http://ferrariCourier.blogspot.com.br">http://ferrariCourier.blogspot.com.br</a>
No Pedal Transporte (Ribeirão Preto)	<a href="https://www.facebook.com/NoPedal">www.facebook.com/NoPedal</a>
O2 Courier (Juiz de Fora)	<a href="http://www.o2courier.com.br">www.o2courier.com.br</a>
Pedal Express (Porto Alegre)	<a href="http://www.pedalexpress.com.br">www.pedalexpress.com.br</a>
Pedivela (Vitória)	<a href="http://pedivela.com/site">http://pedivela.com/site</a>
Pronto SP (São Paulo)	<a href="http://www.prontosp.com.br">www.prontosp.com.br</a>
Quadro Livre Entregas Sustentáveis (Goiânia)	<a href="https://www.facebook.com/quadrolivreentregas">www.facebook.com/quadrolivreentregas</a>
Recibike (Recife - PE)	<a href="http://recibike.yolasite.com">http://recibike.yolasite.com</a>
SemCO2 - Entregas Ecológicas (Curitiba)	<a href="http://www.semco2.com.br">www.semco2.com.br</a>
Spartan Bike Boy (São Paulo)	<a href="http://www.sbboy.com.br">www.sbboy.com.br</a>
Transpedal Entregas Rápidas (Belo Horizonte)	<a href="http://www.motoboybh.com/transpedal-entregas-rapidas">www.motoboybh.com/transpedal-entregas-rapidas</a>
Velo Courier (Porto Alegre)	<a href="https://velocourier.com">https://velocourier.com</a>
ZCiclo entregas (Recife)	<a href="https://www.facebook.com/Zcicloentregas">www.facebook.com/Zcicloentregas</a>

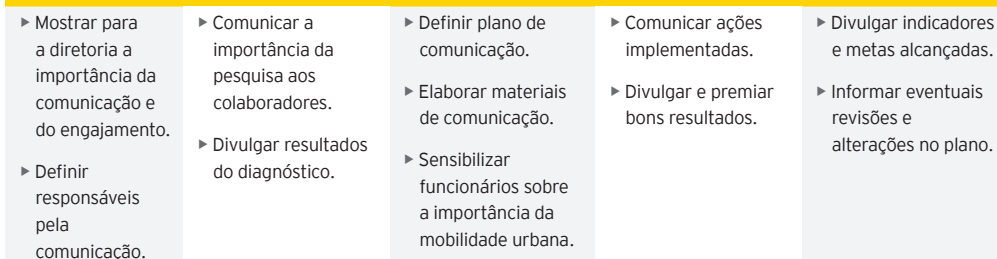


## Fases

Para colocar em prática a gestão da mobilidade de forma efetiva, alguns passos devem ser seguidos. As principais fases do Plano de Mobilidade Corporativa (PMC) são apresentadas e detalhadas neste capítulo. São elas: Preparação, Diagnóstico, Elaboração, Implementação e Monitoramento. A Comunicação do plano deve ser transversal e estar presente em todas as cinco fases.



### Comunicação e gestão da mudança



## E1Preparação

## E2Diagnóstico

## E3Elaboração

## E4Implementação

## E5Monitoramento

*De todos os meios de transporte que já inventaram, a vontade é o melhor deles.*

A fase de preparação é o momento em que ocorrem o envolvimento de pessoas-chave para o êxito do plano e a definição dos papéis de cada uma.

**Identificação das necessidades da empresa:** As motivações que levaram a organização a investir na gestão da mobilidade são observadas de início. Além dos benefícios já conhecidos de investir na mobilidade dos colaboradores, a empresa pode ter alguma necessidade específica, como atender aos requisitos de um processo de certificação ou organizar os aspectos de mobilidade em uma mudança de sede.

**Sensibilização da diretoria:** É fundamental que os diretores tenham convicção da importância da mobilidade urbana para a sociedade e para a empresa. O apoio e o respaldo do alto escalão são determinantes para que a implementação do plano seja um sucesso, já que envolve uma mudança cultural e a adoção de novos hábitos. Quando pessoas da diretoria colocam em prática ações do plano e adotam formas sustentáveis para se deslocarem para a empresa, essa postura serve de exemplo e inspiração para os demais colaboradores.

**Definições de atuação:** As áreas de atuação e o público contemplado no plano são definidos, de forma preliminar, nesta fase. A empresa pode querer fazer a gestão da mobilidade apenas em uma unidade ou na empresa como um todo. Outra decisão envolve o público, ou seja, se o plano irá abarcar exclusivamente o deslocamento dos funcionários ou também de fornecedores, clientes, mercadorias e serviços de entrega. Essas definições podem ser revistas após o diagnóstico.

**Mapeamento de atores:** Os potenciais atores e stakeholders a ser envolvidos na gestão da mobilidade devem ser identificados e classificados. Pessoas de sustentabilidade, recursos humanos, logística, tecnologia da informação e diversas outras áreas podem participar, variando de acordo com o perfil e a estrutura da empresa. Também é importante envolver colaboradores interessados pelo tema e praticantes de mobilidade sustentável, como ciclistas. Essas pessoas ajudarão a dar respaldo à implementação do plano. Outra possibilidade é envolver colaboradores que morem em diferentes regiões da cidade, para apontar as dificuldades de mobilidade em seus respectivos trajetos.

**Comitê Gestor:** Um dos passos mais importantes da fase de preparação é a formação do Comitê Gestor com membros que tenham poder de decisão em diferentes áreas: diretoria, recursos humanos, sustentabilidade, comunicação/marketing, jurídico. Pessoas que apoiem o projeto e contribuam para que ele avance.

**Gestor e equipe:** Outra definição é a do gestor de mobilidade e da equipe técnica envolvida. Essas pessoas são muito importantes para a implementação do plano, pois são elas que irão executar as ações no dia a dia. É importante que o grupo responsável pela elaboração do Plano de Mobilidade Corporativa seja formado por representantes de várias áreas e unidades da empresa, de maneira que o resultado seja adequado e aplicável ao conjunto de colaboradores e suas bases operacionais. Por isso, deve haver um planejamento da alocação e do desenvolvimento da equipe, verificando as necessidades de treinamento técnico. O gestor de mobilidade é uma peça-chave em todo o processo e deve ter profundo conhecimento do tema. Ele será a referência em mobilidade corporativa dentro da organização.

### Comunicação

Ações de comunicação para esta fase:

- ▶ Sensibilizar a diretoria sobre a importância da comunicação e do engajamento.
- ▶ Definir os responsáveis pela comunicação da gestão de mobilidade corporativa.
- ▶ Planejar comunicação inicial para dar um sentido ao projeto (o propósito).

E1Preparação

E2Diagnóstico

E3Elaboração

E4Implementação

E5Monitoramento

O diagnóstico contempla o levantamento de todas as informações relevantes para melhorar a mobilidade dos colaboradores da empresa e contribuir com a implementação do plano de mobilidade corporativa. Nesta fase também é realizada uma pesquisa com os colaboradores para identificar seus hábitos e padrões de viagem.

#### Levantamento de ações realizadas:

As ações de mobilidade urbana realizadas na empresa nos últimos anos, exitosas ou não, são identificadas, e a situação atual de cada verificada.

#### Conhecimento da estrutura e políticas da empresa:

A informação necessária sobre a estrutura da empresa engloba a quantidade e a localização das unidades, a base de dados dos funcionários, o número de pessoas com necessidades especiais, a existência de instalações para quem vai trabalhar de bicicleta (bicicletários e vestiários) e os estacionamentos, entre outras. Também são conhecidas todas as políticas que têm relação com mobilidade urbana, ou seja, políticas para vale-transporte, vale-combustível, estacionamentos, carro da empresa, home office e videoconferência.

#### Análise de dados (Big Data):

A extração de dados, da base de recursos humanos, pode oferecer insights valiosos. A análise de dados de endereço do colaborador e adesão ao vale-transporte, entre outros, contribui para o diagnóstico e para definir direcionadores.

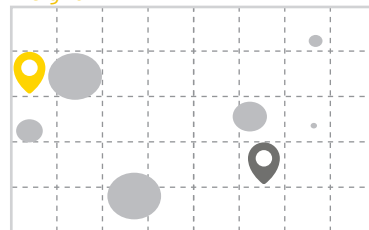
#### Insight #1



■ PDV 1 ■ PDV 2 ■ PDV 3

Empresa varejista poderia alocar seus funcionários conforme a proximidade entre o ponto-de-venda (PDV) e o endereço do colaborador

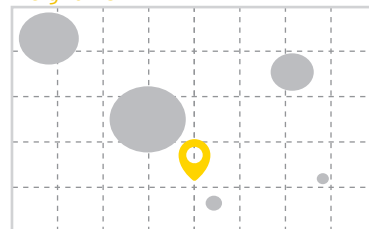
#### Insight #2



■ Sede antiga ■ Sede nova ■ Concentração Funcionários

Aspectos de mobilidade deveria se levado em consideração numa mudança de sede

#### Insight #3



■ Sede ■ Concentração Funcionários

A plotagem de endereços de colaboradores no mapa pode revelar concentrações de pessoas que fazem diariamente rotas parecidas, casa - trabalho - casa

#### Identificação da oferta de transporte:

Os modos de transportes presentes no entorno do(s) escritório(s) e unidades precisam ser mapeados nesta etapa. Isso significa identificar estações de trem, metrô, VLT, monotrilho, barca, pontos e linhas de ônibus, corredores de ônibus e BRT, ciclovias, ciclofaixas, ciclorrotas, bicicletários públicos, paraciclos, estações de bicicletas compartilhadas, condições das calçadas, pontos de táxis e de compartilhamento de automóvel.

#### Levantamento da oferta de serviços:

Assim como os modos de transportes, também devem ser identificados os comércios e os serviços do entorno (e do próprio edifício): bancos, correio, hotéis e restaurantes, entre outros.

#### Pesquisa com colaboradores:

Uma importante atividade da fase de diagnóstico é a realização de uma pesquisa de padrão de viagem dos colaboradores, que irá avaliar as formas de deslocamentos atuais (divisão modal) e a disposição para mudança de hábitos no momento da aplicação do questionário. O resultado da pesquisa contribuirá para a definição das ações que serão implantadas e servirá de base para a mensuração dos resultados. É interessante realizar uma pesquisa-padrão existente, com pequenas customizações, para poder comparar o desempenho da empresa com outras organizações. Uma opção é utilizar o questionário elaborado pela ONG Embarq/WRI<sup>26</sup>.

**Relatório:** A elaboração do relatório contendo os resultados do diagnóstico, incluindo a pesquisa de padrão de viagem, servirá como principal instrumento de apoio à fase seguinte.

#### Comunicação

Ações de Comunicação para esta fase:

- Comunicar a importância da pesquisa aos colaboradores. Oferecer algum tipo de recompensa para quem responder (ex.: sorteio de ingressos ou vale-presente).
- Divulgar os resultados do diagnóstico e da pesquisa de padrão de viagem.

<sup>26</sup> <http://wricidades.org/>



E1Preparação

E2Diagnóstico

**E3Elaboração**

E4Implementação

E5Monitoramento

Quando eu vejo um adulto em uma bicicleta, eu não perco a esperança na raça humana.

H.G. Wells

As definições de objetivos, estratégias, indicadores e medidas que serão implantadas são realizadas nesta fase. Também é elaborado o plano de ação indicando prazos e responsáveis.

**Objetivos:** Com base nos resultados do diagnóstico, são definidos os objetivos, as estratégias e as metas da gestão de mobilidade que serão buscados pelo Plano de Mobilidade Corporativa.

**Indicadores (KPIs):** Também são definidos nesta fase quais os principais indicadores para acompanhar a evolução do plano. São exemplos de indicadores: percentual de deslocamentos por cada modo de transporte, emissões de CO<sub>2</sub> dos deslocamentos, emissões de CO<sub>2</sub> evitadas, adesão ao programa de carona solidária, uso do bicicletário e acessos ao site de mobilidade da empresa.

**Participação dos colaboradores:** É importante ouvir opiniões e sugestões dos colaboradores por meio de canais de comunicação, grupos de discussão, workshops e outras atividades. O trabalho colaborativo gera inovação.

**Orçamento:** O orçamento disponível para a implementação do plano deve ser conhecido nesta fase.

### Reavaliação das medidas existentes:

É importante que todas as ações de mobilidade corporativa implantadas anteriormente sejam reavaliadas para definir se serão continuadas, modificadas ou suspensas.

### Escolha das medidas a ser implantadas:

Dentro do leque de medidas aplicáveis de mobilidade corporativa, são definidas quais serão implantadas no plano. Esta decisão depende das necessidades da empresa e dos recursos humanos e financeiros alocados. Quanto mais ações realizadas, maior a chance de obter benefícios socioambientais e de a organização vivenciar uma transformação efetiva no modo de os colaboradores lidarem com a mobilidade urbana.

**Definições sobre terceiros:** Após decidir quais ações serão implantadas, é interessante analisar quais medidas a equipe do plano tem competência para realizar e em quais parece mais vantajoso contratar uma empresa especializada. Para estas medidas, é realizado um levantamento dos principais fornecedores. Um bom exemplo são os sites e aplicativos de carona. Também se aplica a empresas de ônibus fretado, serviço de entregas por bicicleta, consultorias de mobilidade e muitos outros.

**Plano de ação:** Uma das atividades mais importantes desta fase é a elaboração do plano de ação, definindo prioridades, prazos e responsáveis.

**Validação do plano:** Antes de partir para a implementação, o plano, contendo as decisões tomadas nesta etapa, é validado pelo Comitê Gestor e/ou pela Diretoria.



### Comunicação

Ações de comunicação para esta fase:

- ▶ Definir plano de comunicação contendo o que comunicar, quando e de que forma; definir mensagem, conteúdo, veículo e público das comunicações ordinárias.
- ▶ Elaborar materiais de comunicação.
- ▶ Sensibilizar colaboradores sobre a importância da mobilidade urbana.
- ▶ Definir canais de resposta (feedback) e encorajar os diversos segmentos do público a participar ativamente da comunicação.
- ▶ Criar uma página na internet contendo informações para os colaboradores sobre ações de mobilidade corporativa, oferta de transporte coletivo e serviços no entorno da empresa, rotas para ir a pé, funcionamento do bicicletário, políticas envolvendo mobilidade urbana, dados sobre o tema e outras informações relevantes.

E1Preparação

E2Diagnóstico

E3Elaboração

E4Implementação

E5Monitoramento

A cidade não é apenas um espaço físico mas uma foija de relações. É o centro de um tempo onde se fabricam e refabricam as identidades próprias.

Mia Couto

Neste momento as ações de mobilidade corporativa planejadas são colocadas em prática e é realizada a gestão da implementação.

#### Implementação do plano de ação:

As medidas de mobilidade corporativa definidas na fase anterior são colocadas em prática seguindo o plano de ação. Para tornar a implementação mais efetiva, podem ser estabelecidas parcerias com organizações especialistas em ações de mobilidade corporativa, conforme decidido anteriormente.

**Gestão de projetos:** Nesta etapa é realizada a gestão da implementação, observando prazos, orçamento, execução, fornecedores, pontos críticos etc.

**Lideranças:** É fundamental que o comprometimento das lideranças e da diretoria seja assegurado durante a implementação.

#### Comunicação

Ações de comunicação para esta fase:

- ▶ Comunicar lançamento do plano.
- ▶ Comunicar ações implantadas.
- ▶ Monitorar o alinhamento de todos com as comunicações ao longo do projeto e realizar ajustes necessários.
- ▶ Divulgar e premiar bons resultados. É interessante desenvolver uma política de reconhecimento para pessoas e iniciativas de colaboradores que geraram uma importante transformação visando à mobilidade sustentável. Uma opção é criar um "Clube da Mobilidade", com categorias de acordo com as práticas de mobilidade, e oferecer benefícios, subsídios, facilidades, prêmios e descontos em produtos.

E1Preparação

E2Diagnóstico

E3Elaboração

E4Implementação

E5Monitoramento

O monitoramento contempla a análise de metas, indicadores e efetividade das ações implantadas, além de possíveis revisões do plano.

#### Análise das medidas aplicadas:

A efetividade e a adesão às ações implantadas são verificadas neste momento. Também são pensadas formas de melhorar as iniciativas com pouca efetividade.

**Relatório final:** Após a implementação, é elaborado um relatório apresentando os resultados das ações de mobilidade corporativa e o que foi realizado até o momento.

**Acompanhamento:** Os indicadores e as metas são acompanhados e monitorados, de forma contínua, para verificar o atingimento dos objetivos da gestão de mobilidade e identificar ações que podem ser melhoradas.

**Registro de necessidades:** Novas necessidades identificadas, novas ideias e sugestões de melhorias vindas dos colaboradores são registradas para futuras implantações.

**Revisão do plano:** Periodicamente deve ser verificada a necessidade de revisão do plano.

A gestão da mobilidade corporativa deve ser dinâmica, podendo passar por revisões para se adaptar a novas realidades. Aqui podem ser aplicados os conceitos de melhoria contínua e aprendizado constante.

#### Transformação do plano em um programa permanente:

Após a completa implantação das medidas do plano, a empresa pode criar um programa permanente de Gestão da Mobilidade Corporativa - ou Gestão da Demanda de Viagens (GDV).

#### Comunicação

Ações de comunicação para esta fase:

- ▶ Divulgar os resultados da implementação do plano aos colaboradores e à sociedade.
- ▶ Divulgar indicadores e metas alcançadas.
- ▶ Informar eventuais revisões e alterações no plano.

## Glossário

**Acessibilidade:** Consiste na facilidade de acesso e uso de ambientes, produtos e serviços por qualquer pessoa e em diferentes contextos.

**Bicicletário:** Local destinado ao estacionamento de bicicletas, com características de longa duração, grande número de vagas e controle de acesso, podendo ser público ou privado.

**Bicicletas compartilhadas/Bike share (bicicletas de aluguel):** Sistemas de empréstimo de bicicletas em estações distribuídas na malha urbana das cidades, muitas vezes integrados ao transporte público coletivo. O sistema permite ao usuário retirar a bicicleta em um polo (estações de guarda da bicicleta) e entregar em outro polo, em tempo registrado.

É necessário rede de atendimento, centro de controle para sistema de cobrança, controle de uso e manutenção.

**Bus Rapid Transit (BRT):** Sistema de transporte coletivo urbano ou metropolitano por ônibus de média e/ou alta capacidade, com alto desempenho e qualidade. Tem como características:

- ▶ Regularidade dos intervalos de tempo entre os veículos em pistas ou faixas exclusivas.
- ▶ Pagamento antecipado da passagem por sistemas eletrônicos com embarque e desembarque em nível.
- ▶ Monitoramento em tempo real por meio de Centros de Controle Operacional.
- ▶ Capacidade para fluxo de 2.000 a 20.000 passageiros por hora, com velocidade de 20 km/h a 30 km/h e custo de R\$ 17 milhões a R\$ 26 milhões por quilômetro construído.

**Calçada:** Parte do logradouro, normalmente segregada e em nível diferente, destinada ao trânsito de pedestres e à implantação de mobiliário urbano, sinalização, vegetação e outros fins, composta de faixa de circulação e faixa de serviço.

**Caminhabilidade (Walkability):** Medida quantitativa e qualitativa para indicar o quão convidativa ou não uma área pode ser para pedestres.

**Ciclofaixas:** Parte da pista de rolamento destinada à circulação exclusiva de ciclos, delimitada por sinalização específica.

**Ciclorrotas ou Rota ciclável:** Caminhos ou rotas identificados como agradáveis, recomendados para uso de bicicletas que complementam a rede de ciclovias e ciclofaixas, minimamente preparados para garantir a segurança de ciclistas, sem tratamento físico, podendo receber sinalização específica.

**Ciclovias:** Pistas segregadas do tráfego de veículos motorizados, dimensionadas para a circulação independente de bicicletas, podem ser utilizadas para lazer ou deslocamento do trabalho e serviços, podem ligar regiões da cidade como alimentar articulações da rede de transporte do município.

**Divisão modal:** Participação de cada modo de transporte no total de viagens realizadas para os diversos fins.

**Faixa exclusiva para ônibus:** Faixa da via pública destinada, exclusivamente, à circulação dos veículos de transporte coletivo, separada do tráfego por meio de sinalização e/ou segregação física.

**Gestão de demanda de viagens**

**(GDV):** Programas corporativos para tornar os deslocamentos de trabalho mais sustentáveis e com menor impacto nas cidades. Travel Demand Management (TDM) em inglês.

**Logística urbana:** Estratégia de distribuição de cargas urbanas, sua regulamentação, mediante otimização do uso da infraestrutura existente, e adoção de tecnologia para operação e controle.

**Mobilidade urbana:** Conjunto de deslocamentos de pessoas e bens, com base nos desejos e nas necessidades de acesso ao espaço urbano, mediante a utilização dos vários meios de transporte.

**Modos de transporte motorizados:** Modalidades que se utilizam de veículos automotores.

**Modos de transporte não motorizados:** Modalidades que se utilizam do esforço humano ou tração animal. Também conhecidos como modos ativos de transporte.

**Paraciclo:** Local destinado ao estacionamento de bicicletas, de curta ou média duração, de pequeno porte, como número reduzido de vagas, sem controle de acesso, equipado com dispositivos capazes de manter os veículos de forma ordenada, com possibilidade de amarração para garantir mínima segurança contra furto.



**Piso tátil:** Piso caracterizado pela diferenciação de textura em relação ao piso adjacente, destinado a constituir alerta ou linha-guia, perceptível por pessoas com deficiência visual.

**Polos Geradores de Viagem (PGV):** Tratados anteriormente na literatura como Polos Geradores de Tráfego (PGT), são empreendimentos de grande porte que atraem ou produzem grande número de viagens, causando reflexos negativos na circulação viária em seu entorno imediato e, em certos casos, prejudicando a acessibilidade de toda a região, além de agravar as condições de segurança de veículos e pedestres.

**Sistema de alta, média capacidade:** Sistemas, nas diversas modalidades de transporte, com capacidade variando de 10.000 (dez mil) a 80.000 (oitenta mil) passageiros/hora/sentido.

**Transporte individual motorizado:** Meio motorizado de transporte de passageiros utilizado para a realização de viagens individuais por intermédio de veículos particulares.

**Transporte público coletivo:** Serviço público de transporte de passageiros acessível a toda a população mediante pagamento individual, com itinerários e preços fixados pelo poder público.

**Veículo Leve sobre Trilhos (VLT):** Sistema sobre trilhos de “bondes modernos”, que opera com carros únicos ou pequenas composições em vias exclusivas ou em tráfego compartilhado nas vias urbanas. Tem capacidade operacional de 10.000 a 45.000 passageiros hora/sentido, com velocidade de 20 km/h a 30 km/h e custo de R\$ 60 milhões a R\$ 79 milhões por quilômetro construído.

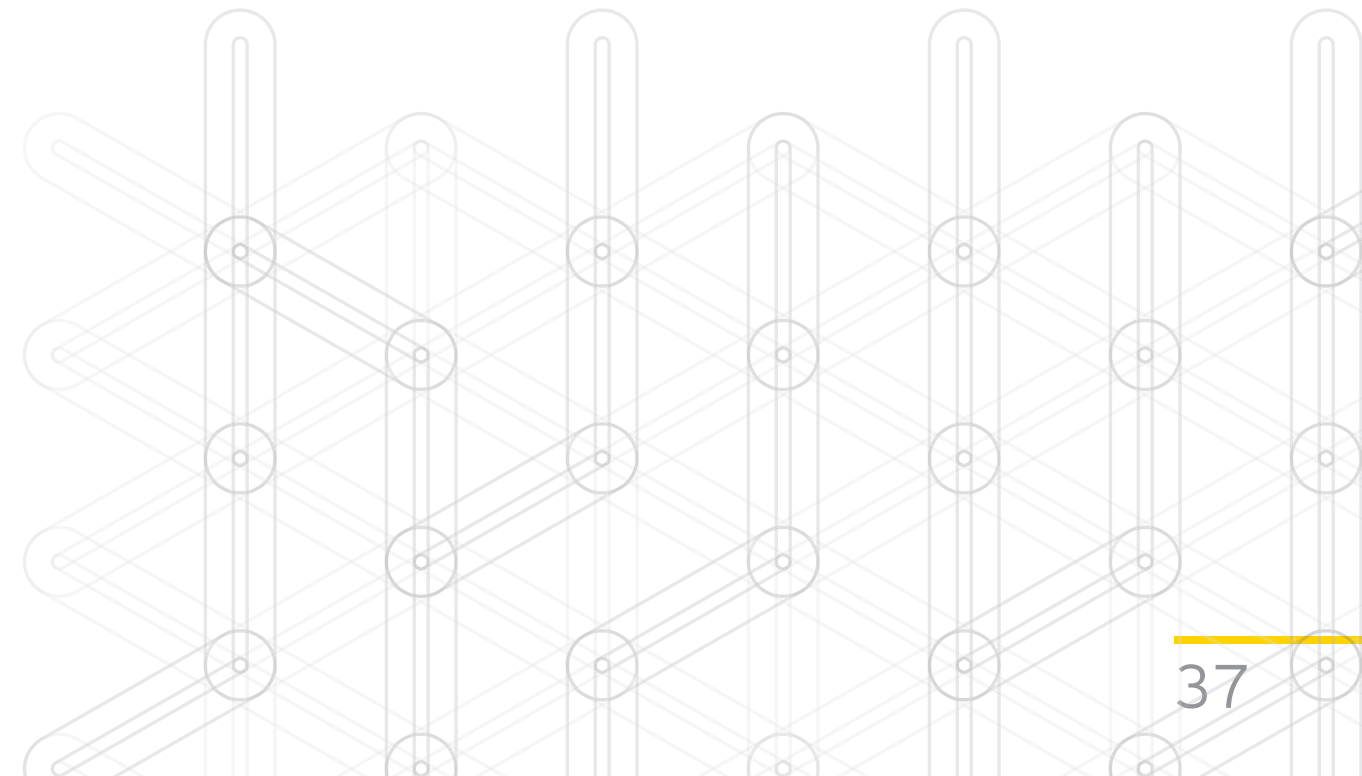
## Contatos

### **Cristiane Amaral**

Sócia-líder de Performance  
Improvement da EY para Brasil e SAR  
+55 11 2573 3021  
[cristiane.amaral@br.ey.com](mailto:cristiane.amaral@br.ey.com)

### **Leonardo Kubitschek**

Consultor técnico EY  
+55 11 2573 5569  
[leonardo.kubitschek@br.ey.com](mailto:leonardo.kubitschek@br.ey.com)



---

# Expediente

---

## EY

### Diretora de Talent

Elisa Carra

### Diretora de Marca, Marketing e Comunicação

Marly Parra

### Concepção e textos

#### Analista Sênior de Sustentabilidade Corporativa

Ricky Ribeiro

### Consultor Sênior

Leonardo Kubitschek

### Coordenação Editorial

#### Diretor-assistente de Conteúdo

Alexandre Moschella

### Coordenadora de Sustentabilidade Corporativa

Larissa Faresin

### Coordenação de design

#### Diretor-assistente de Criação

Alexandre Rugerio

### Projeto gráfico e diagramação

Marcos Mazzei

## Mobilize Brasil

### Idealizador - Fundador do Mobilize Brasil

Ricky Ribeiro

### Editor Chefe

Marcos de Sousa

### Jornalista

Regina Rocha

### Captação e Projetos

Nelson Avella

### Administrativo/Financeiro

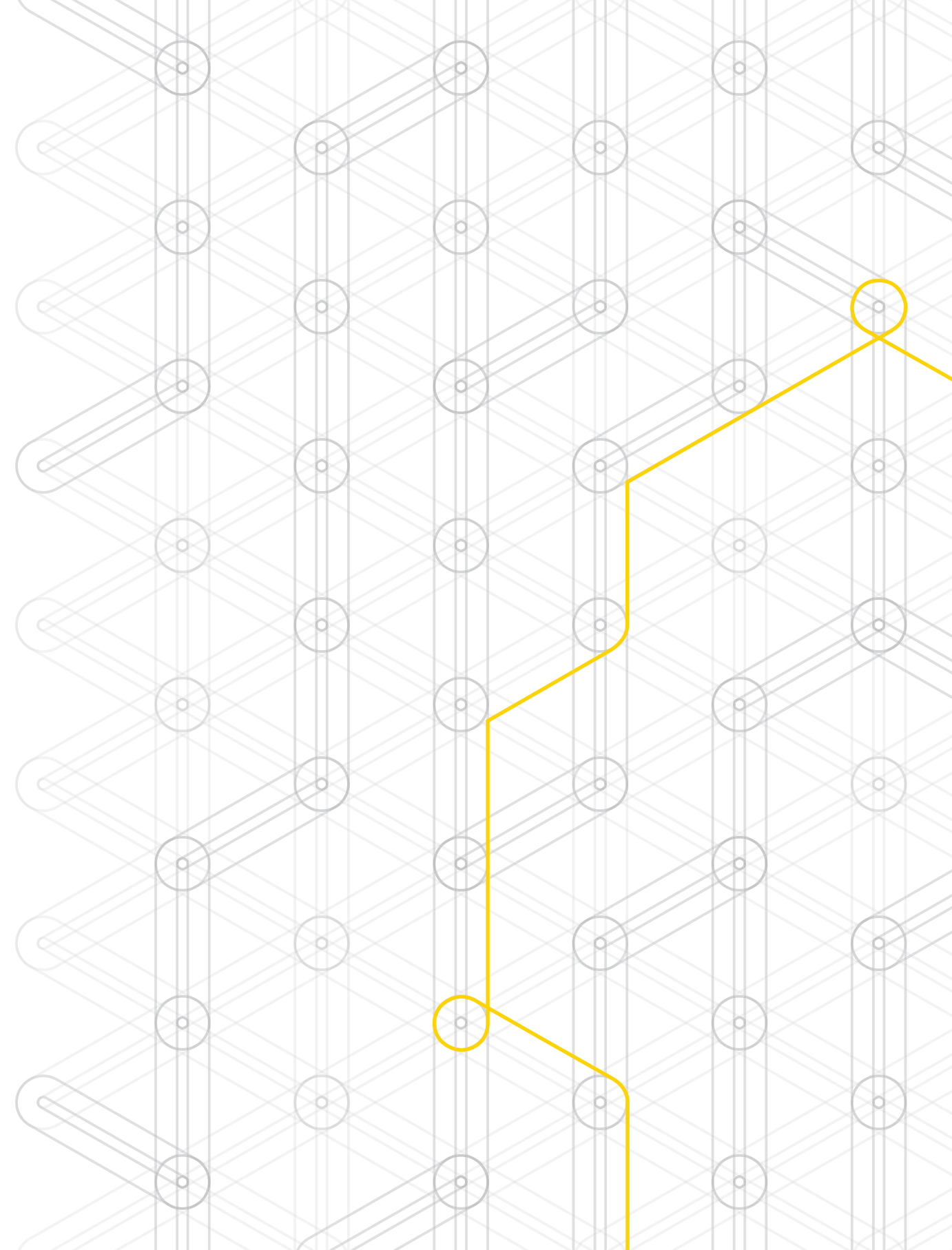
Cristina Ribeiro

### Designer

Caroline Pires

### Tecnologia

Marcelo Saez



[ey.com.br](http://ey.com.br)

## Sobre a EY

A EY é líder global em serviços de Auditoria, Impostos, Transações Corporativas e Consultoria. Nossos insights e os serviços de qualidade que prestamos ajudam a criar confiança nos mercados de capitais e nas economias ao redor do mundo. Com isso, desempenhamos papel fundamental na **construção de um mundo de negócios melhor** para nossas pessoas, nossos clientes e nossas comunidades.

No Brasil, a EY é a mais completa empresa de Auditoria, Impostos, Transações Corporativas e Consultoria, com 5.000 profissionais que dão suporte e atendimento a mais de 3.400 clientes de pequeno, médio e grande portes.

A EY Brasil é referência na implementação de políticas de mobilidade corporativa, com destaque para o conceito de **Escritório do Futuro** - local que privilegia a colaboração, a flexibilidade e o engajamento das pessoas por meio de áreas comuns, rotatividade de estações de trabalho e otimização do uso de recursos tecnológicos.

[mobilize.org.br](http://mobilize.org.br)

## Sobre o Mobilize Brasil

O Mobilize Brasil é o primeiro portal brasileiro de conteúdo exclusivo sobre Mobilidade Urbana Sustentável. Seu objetivo é **contribuir com a melhoria da mobilidade urbana e da qualidade de vida nas cidades brasileiras**.

Isso significa que desejamos que nossas cidades sejam mais humanas e democráticas, com transporte público de qualidade, mais estrutura cicloviária e calçadas acessíveis, gerando menos acidentes e um ar mais limpo. Para buscar este objetivo geral, foram definidos 4 objetivos específicos:

- ▶ Prover conhecimento e conteúdo relevante, abrangente e de diversas formas sobre mobilidade urbana sustentável (ser referência na geração de conteúdo).
- ▶ Fomentar o debate público sobre a temática.
- ▶ Disseminar uma cultura cidadã participativa em prol da melhoria da qualidade de vida nas cidades.
- ▶ Pressionar governos para implantarem políticas públicas efetivas de mobilidade urbana sustentável (influenciar políticas públicas).

Saiba mais em [www.ey.com.br/cidadesustentavel](http://www.ey.com.br/cidadesustentavel)