

2025

# DESBLOQUEANDO O FUTURO DA MOBILIDADE CORPORATIVA:

ESTRATÉGIAS PARA UMA ABORDAGEM CONECTADA, SUSTENTÁVEL E CENTRADA NO FUNCIONÁRIO



# SUMÁRIO EXECUTIVO

A mobilidade dos trabalhadores está sofrendo mudanças. Dentro do escopo deste whitepaper, a mobilidade de funcionários é definida como viagens diárias e de curta distância de funcionários para deslocamento e fins comerciais.

Enquanto as políticas de mobilidade costumavam centrar-se na gestão da frota e no reembolso de despesas, surge uma nova oportunidade. Empresas com visão de futuro estão usando a mobilidade como uma alavanca estratégica para atingir os principais objetivos de negócios, como economia de custos, cumprimento de metas de sustentabilidade e gestão de talentos.

Novos hábitos, tecnologias e regulamentações em desenvolvimento mudam a forma como olhamos para a mobilidade dos colaboradores para empresas de todos os tamanhos. Modelos de trabalho híbridos e opções de viagem mais sustentáveis podem ser mais populares entre os funcionários do que os benefícios tradicionais dos carros da empresa. A expansão das redes de carregamento de veículos elétricos (EV) torna mais viável a oferta de veículos elétricos nas frotas das empresas. A inclusão das emissões de deslocamento dos funcionários no relatório obrigatório de emissões diretas e indiretas de GEE (por exemplo: Corporate Sustainability Reporting Directive) coloca a mobilidade na vanguarda da conformidade ESG. E, para muitos funcionários, o compromisso ESG não é mais opcional; Em vez disso, esperam que os seus empregadores tomem medidas genuínas em matéria de sustentabilidade e responsabilidade social.

Chegou o momento de reformular as políticas de mobilidade empresarial para fazer face às muitas pressões emergentes e liderar de forma eficaz.

À medida que as empresas são levadas a se concentrar mais no impacto ambiental, no bem-estar dos funcionários e no controle de custos, as políticas de mobilidade estão se tornando uma maneira poderosa e muitas vezes negligenciada de cumprir esses objetivos. Agir cedo e gerir a mudança estrategicamente é fundamental para se manter à frente.

Este whitepaper apresenta um caminho estruturado para moldar o futuro das políticas de mobilidade em etapas claras e simples. Quer a sua empresa esteja apenas a começar a rever as suas políticas de mobilidade ou esteja a aperfeiçoar a sua abordagem, os líderes de RH, os gestores de Responsabilidade Corporativa e Social (CSR) e as equipas de Frota e Mobilidade encontrarão informações acionáveis para as transformar em vantagens estratégicas.

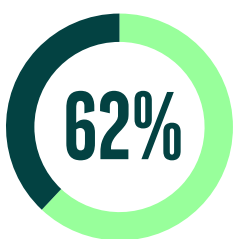
# ÍNDICE

<b>1/ MOLDANDO O FUTURO DA MOBILIDADE CORPORATIVA: A OPORTUNIDADE.....</b>	<b>Pág. 04</b>
<b>2/ POR QUE VOCÊ PRECISA REPENSAR SUA ESTRATÉGIA DE MOBILIDADE CORPORATIVA AGORA.....</b>	<b>Pág. 06</b>
<b>3/ O PAPEL DA LIDERANÇA MULTIFUNCIONAL NA TRANSFORMAÇÃO DA MOBILIDADE.....</b>	<b>Pág. 08</b>
<b>4/ COMO REFORMULAR A SUA ESTRATÉGIA DE MOBILIDADE DOS COLABORADORES DA EMPRESA.....</b>	<b>Pág. 09</b>
<b>5/ PREPARE-SE PARA O FUTURO DAS POLÍTICAS DE MOBILIDADE: A AÇÃO PRECOCE É IMPORTANTE....</b>	<b>Pág. 13</b>
<b>6/ LIBERTAR O POTENCIAL DA MOBILIDADE CORPORATIVA AGORA .....</b>	<b>Pág. 17</b>



# DESBLOQUEANDO O FUTURO DA MOBILIDADE CORPORATIVA:

## ESTRATÉGIAS PARA UMA ABORDAGEM CONECTADA, SUSTENTÁVEL E CENTRADA NO FUNCIONÁRIO



Parte dos trabalhadores considera as ofertas de mobilidade importantes na escolha de um empregador



Objetivos de sustentabilidade

Integração digital

Experiência do colaborador

## 01/ MOLDANDO O FUTURO DA MOBILIDADE CORPORATIVA: A OPORTUNIDADE

A mobilidade tem se tornado um fator importante na satisfação dos colaboradores, na responsabilidade ambiental e na eficiência operacional. Ao contrário das políticas de frota tradicionais, que se concentram na gestão de veículos para um grupo limitado de funcionários elegíveis, as políticas de mobilidade modernas adotam uma abordagem mais ampla, incluindo todos os funcionários e todos os meios de transporte.

O foco está mudando para políticas que sejam inclusivas, flexíveis e de baixo carbono – projetadas para atender às necessidades em mudança dos funcionários modernos e às crescentes expectativas ambientais de governos e indivíduos.

A procura dos trabalhadores é um motor essencial da mudança. De acordo com o Arval Employee Mobility Survey 2024, **62% dos trabalhadores** consideraram as ofertas de mobilidade importantes ao escolher uma empresa para trabalhar e apenas 50% dos trabalhadores inquiridos estavam satisfeitos com as ofertas de mobilidade atuais da sua empresa. Além disso, 55% dos trabalhadores prevêem que as empresas irão melhorar as suas ofertas de mobilidade nos próximos cinco anos.

A mensagem é clara: as empresas precisam de investir em soluções de mobilidade que as ajudem a atrair os melhores talentos e a nutrir uma força de trabalho satisfeita.

Os funcionários estão procurando flexibilidade, equilíbrio e propósito, e fornecer-lhes opções de deslocamento diversificadas, acessíveis e de baixo carbono é agora mais uma responsabilidade do que um benefício. Ao mesmo tempo, os orçamentos das empresas estão sob pressão e as estratégias de mobilidade que dependem apenas de automóveis particulares estão a tornar-se insustentáveis do ponto de vista dos custos e do ambiente.

E, à medida que uma geração mais jovem de trabalhadores entra no local de trabalho, as exigências em mudança significam que as políticas toleradas pelas gerações anteriores podem já não ser suficientes. De acordo com o Arval Employee Mobility Survey de 2024, 68% dos funcionários com menos de 35 anos disseram que escolheriam um empregador que oferecesse opções de deslocamento sustentáveis em vez de um que não oferecesse.

A transformação da política de mobilidade é uma oportunidade para impulsionar a mudança e a inovação, alinhando as expectativas dos funcionários, as metas ambientais e a eficiência de custos. Ao adotar a digitalização, a simplificação e uma maior flexibilidade, as empresas podem mudar para opções de mobilidade mais sustentáveis e centradas no trabalhador. Quanto mais você entender quais fatores estão moldando a mobilidade em nível local, regional e global, melhor poderá adaptar suas estratégias para atender às demandas em constante mudança.



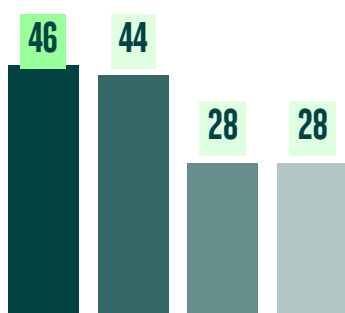
Os nossos colaboradores nos pediram muitas vezes novas soluções para a sua mobilidade, especialmente no que diz respeito a mudanças na forma como trabalham (como o trabalho remoto) e ao acesso a ofertas mais flexíveis. A principal vantagem do passe de mobilidade sustentável [que introduzimos na Nickel France] é que pode combinar reembolso, transporte e utilização de soluções de mobilidade sustentável.

Julien Foucher,  
Gerente de RH na Nickel France.

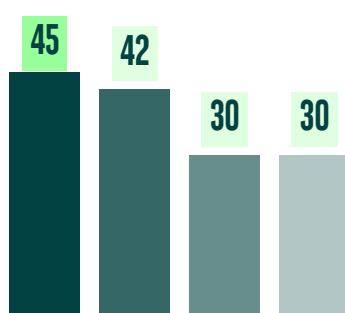


## TOP 4 RAZÕES

PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE  
POLÍTICAS DE MOBILIDADE



PARA IMPLEMENTAR  
SOLUÇÕES DE MOBILIDADE



Em %  
Para a bancada Global + Regional em 2025

- Por causa de necessidades relacionadas ao RH, como recrutamento de talentos
- Por razões relacionadas com as políticas de CSR
- Antecipar os próximos regulamentos
- Por causa de benefícios fiscais

Como ler os resultados?

**46%**

das empresas, em geral em 2025, declaram que a principal razão para a introdução de **políticas de mobilidade** é: **Por causa de necessidades relacionadas com RH, como recrutamento de talentos.**

Principais insights sobre mobilidade de funcionários. Fonte: *Barômetro Arval Frota e Mobilidade 2025*

Políticas de mobilidade mais inteligentes oferecem controle de custos por meio de transporte compartilhado, várias ofertas e melhor planejamento da demanda.

Este é um momento-chave para a liderança multifuncional. Os líderes de RH podem integrar a mobilidade na experiência do funcionário, os gerentes de CSR podem usar essa mudança para avançar nas metas ambientais, sociais e de governança (ESG) e as equipes de frota e mobilidade podem fazer a transição de administradores de ativos para facilitadores estratégicos de mudança.

As empresas que operam com abordagens de mobilidade desatualizadas ou fragmentadas que se concentram em benefícios de carro ou políticas de quilometragem perderão a oportunidade maior: alinhar a mobilidade com os valores corporativos, as metas de carbono e as expectativas da força de trabalho.

## 02/ POR QUE VOCÊ PRECISA REPENSAR SUA ESTRATÉGIA DE MOBILIDADE CORPORATIVA AGORA

No seu relatório [The future of mobility in 2035](#), a McKinsey & Company identificou uma profunda transformação na mobilidade que se espera que aconteça até 2035, devido a mudanças na tecnologia, regulamentos e sociedade, impulsionando a mudança a um ritmo acelerado.

Olhando para a estratégia de mobilidade corporativa do futuro, ela precisará atender a uma nova realidade. Muitos centros urbanos poderão vir a ser zonas com emissões zero no futuro, enquanto os trabalhadores terão provavelmente abandonado os carros designados da empresa por um orçamento de mobilidade personalizado que podem gastar, por exemplo, em trens, carros compartilhados ou bicicletas elétricas. Para além dos regulamentos, outro catalisador fundamental para a mudança é a melhoria progressiva das infraestruturas de mobilidade das cidades, como ciclovias, bicicletas compartilhadas, transportes públicos e muito mais. Espera-se que os esquemas de trabalho híbridos sejam a norma, e que as emissões de CO2 sejam divulgadas em relatórios ESG. Em paralelo, os governos provavelmente oferecerão incentivos fiscais às empresas que promovem modais de transporte descarbonizados.

### O impulso de Amsterdam para a mobilidade sem emissões

Amsterdam está eliminando progressivamente os veículos poluentes e promovendo opções de transporte mais limpas. As novas políticas de transportes dão prioridade aos transportes públicos, ao compartilhamento de automóveis, à bicicleta e às deslocações a pé, a fim de criar um ambiente urbano mais saudável e sustentável.

Um "Plano de Ar Limpo" foi introduzido em 2019, coordenado com o Governo Nacional, empresas e indústrias, com um plano gradual e detalhado e bem comunicado sobre como fazer a transição de zonas de baixas emissões para transportes urbanos com zero emissões.

(Fonte: [Setting the trend for emission-free mobility](#), fevereiro de 2023)

### Em alguns lugares, isso já está acontecendo:

- Na França, a [Forfait Mobilités Durables](#) (FMD) incentiva os empregadores a subsidiarem deslocações pendulares mais sustentáveis.
- O [orçamento federal](#) de mobilidade da Bélgica permite que os funcionários troquem um carro da empresa por um orçamento que possam usar em transportes públicos, ciclismo ou outras opções sustentáveis.
- A Diretiva [de Relatórios de Sustentabilidade Corporativa da UE](#) torna obrigatória a inclusão de divulgações sobre transporte corporativo nos relatórios ESG.

# 2035

Transformação profunda em mobilidade

Zonas com emissões nulas



A eletrificação, o transporte compartilhado e multimodal, o planejamento baseado em dados e a capacitação dos trabalhadores já estão transformando as políticas de mobilidade tal como as conhecemos. As empresas que não estiverem prontas agora serão pegadas desprevenidas, operacional e legalmente.

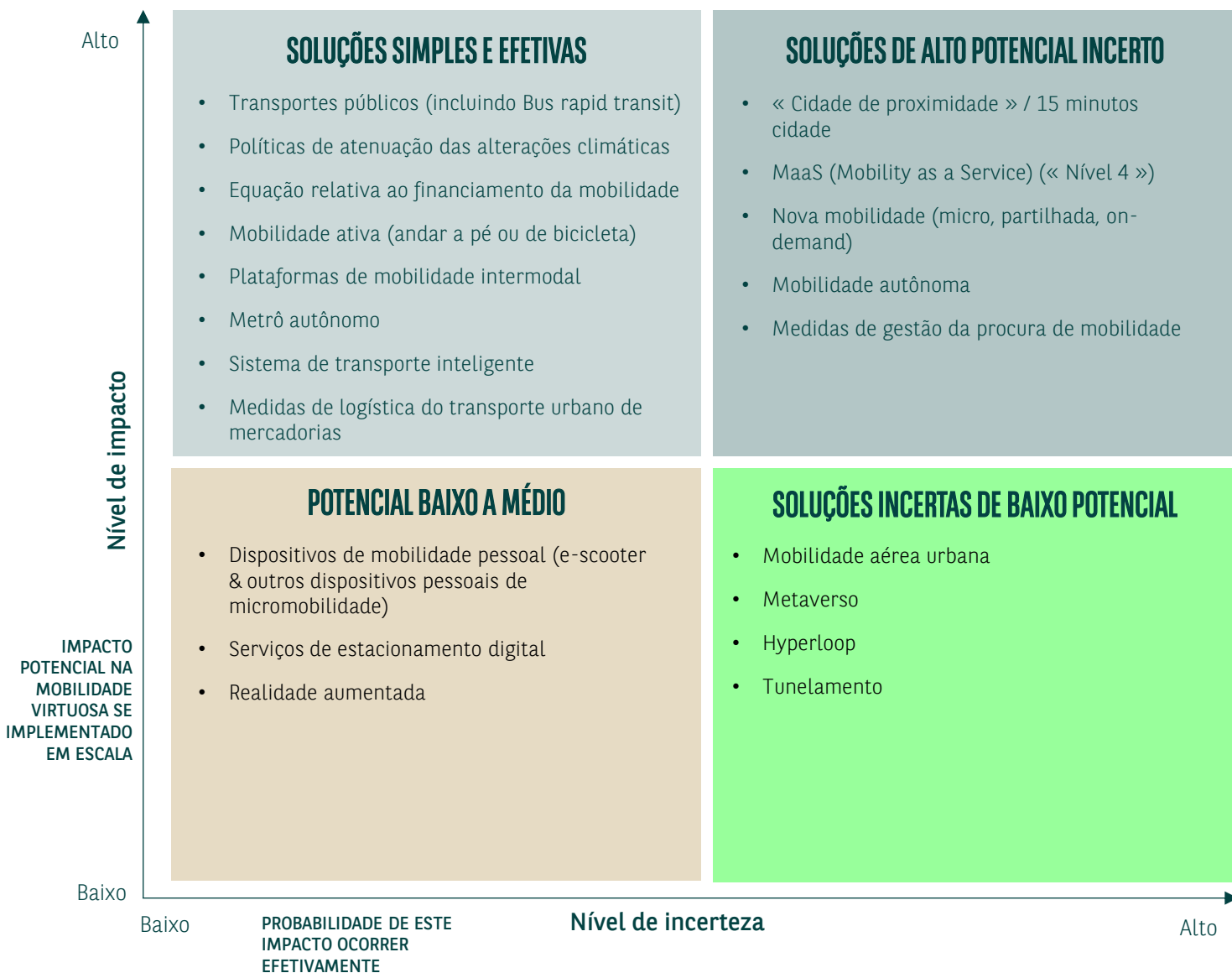
A forma como a maioria de nós trabalha mudou radicalmente nos últimos anos. Quando lhes é dada a escolha, os funcionários dividem o seu tempo entre casa, espaços de coworking e escritórios da empresa. E isso torna obsoletos os benefícios de mobilidade únicos, como um carro da empresa ou um passe de trem.

As políticas de mobilidade agora precisam atender aos requisitos de deslocamento inconsistentes, aos funcionários que vivem mais longe dos escritórios e à evolução das expectativas dos funcionários. As políticas têm de ser flexíveis e inclusivas para responder a estas necessidades em mudança.

Este diagrama abaixo ilustra o âmbito potencial da transformação e o impacto que estas mudanças terão na mobilidade dos trabalhadores, com uma série de soluções, desde as imediatamente aplicáveis às possíveis num futuro mais distante.

## SOLUÇÕES MOBILITY

(CONCEITOS, POLÍTICAS E SERVIÇOS) E PROVÁVEL IMPACTO NA TRANSFERÊNCIA MODAL



Conceitos, políticas e serviços de mobilidade com maior probabilidade de impulsionar a mudança.

Fonte: *O futuro da mobilidade 5.0* | Arthur D. Little

Além disso, onde anteriormente o RH poderia ter supervisionado os benefícios, enquanto as equipes de frota gerenciavam veículos e a equipe de CSR relatava as emissões, a natureza interconectada das necessidades em mudança exigirá, no futuro, uma equipe conectada e multifuncional que possa construir uma abordagem holística para a mobilidade dos funcionários.

## 03/ O PAPEL DA LIDERANÇA MULTIFUNCIONAL NA TRANSFORMAÇÃO DA MOBILIDADE

O futuro da mobilidade exige uma colaboração interfuncional. Embora as equipes operacionais e de frota tenham desempenhado um papel fundamental há muito tempo, contribuindo para o controle de custos, redução de emissões e estratégias de RH, a mobilidade agora se cruza com outras áreas estratégicas em toda a empresa, como redução de emissões e estratégias de RH. Uma abordagem conjunta ajudará a libertar todo o seu potencial.

A forma como os trabalhadores chegam ao trabalho e se têm uma escolha real nesta matéria tem um impacto direto nas estratégias de inclusão e igualdade. Também afeta a satisfação dos funcionários, a retenção de talentos e a atratividade da empresa. Opções limitadas de deslocamento podem prejudicar trabalhadores de baixa renda ou remotos, enquanto alternativas flexíveis e sustentáveis podem aumentar o engajamento e ajudar na retenção de talentos.

### Alemanha: locação de bicicletas para funcionários como uma regalia

Na Alemanha, as bicicletas da empresa podem ser usadas para fins profissionais e pessoais, com pagamentos mensais retirados do rendimento bruto, reduzindo assim o rendimento tributável dos trabalhadores. Algumas empresas também têm políticas que reconhecem o tempo de deslocamento como tempo de trabalho.

Quando questionados sobre seus benefícios de trabalho preferidos, os entrevistados de um projeto de pesquisa do Future of Mobility Lab classificaram a disponibilidade de bicicletas elétricas em segundo lugar apenas em dias adicionais de férias remuneradas.

(Fonte: *The Future Mobility Lab do Instituto de Mobilidade da Universidade de St. Gallen*, outubro de 2024)

As viagens dos funcionários são uma fonte de emissões corporativas e podem ser uma alavanca crítica para alcançar metas líquidas zero e demonstrar liderança climática. De acordo com o FutureTracker, o transporte é responsável por cerca de 17% de todas as emissões globais de gases de efeito estufa. O deslocamento para o trabalho pode ser um importante contribuinte nisso, dependendo do setor de uma empresa.

À medida que os regulamentos e a legislação se tornam mais rigorosos, com diretivas sobre a qualidade do ar e relatórios de emissões diretas e indiretas de GEE, as empresas precisam de estratégias de mobilidade que não apenas atendam aos requisitos legais, mas também as mantenham competitivas enquanto respondem às demandas de flexibilidade de seus funcionários.

## COMO RESULTA A ESTRATÉGIA DE MOBILIDADE DA COOPERAÇÃO INTERFUNCIONAL

Como a partilha interfuncional de responsabilidades conduz a uma estratégia de mobilidade sólida.



A colaboração entre funções é fundamental para o sucesso, uma vez que as políticas de mobilidade tocam muitas áreas diversas de uma empresa. As empresas precisam quebrar silos e criar equipes de mobilidade multifuncionais.

Essas equipes precisarão levar em conta as perspectivas e prioridades de RH, CSR, Gestão de Frotas e Finanças, com KPIs compartilhados e mensuráveis alinhados aos objetivos comuns de negócios. Só trabalhando em conjunto é que as empresas podem conceber políticas de mobilidade preparadas para o futuro que sejam inclusivas e escaláveis – e que possam transformar a mobilidade de um custo oculto num ativo estratégico.



## 04/ COMO REFORMULAR A SUA ESTRATÉGIA DE MOBILIDADE DOS COLABORADORES DA EMPRESA

### Compreender a mudança

A maioria das empresas já tem uma política de frotas que detalha a elegibilidade para carros da empresa, tipos de veículos disponíveis, reembolso de combustível e regras de uso. Mas esse tipo de apólice normalmente cobre apenas um número selecionado de funcionários, como a equipe de vendas e as equipes de gestão/executivas.

Uma política de mobilidade abrangente precisa ser muito maior do que isso, essencialmente sendo uma estrutura holística e inclusiva que aborde como todos os funcionários viajam a trabalho, desde deslocamentos para viagens de negócios até reuniões entre escritórios – alinhando todos esses elementos com os valores, orçamentos e políticas da empresa de combate às mudanças climáticas.

As políticas de mobilidade devem centrar-se nos trabalhadores e ser concebidas de modo a serem flexíveis e preparadas para o futuro, cumprindo simultaneamente os objetivos ambientais através da utilização eficaz da tecnologia.

Abordagem centrada no colaborador

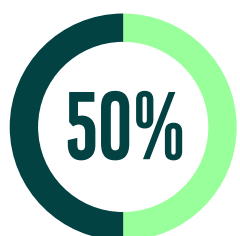
Quadro inclusivo

Objetivos de sustentabilidade



### A IKEA inclui as deslocações pendulares dos colaboradores e as viagens de negócios na sua pegada climática

O principal indicador de desempenho (KPI) da IKEA para as deslocações pendulares dos colaboradores e as viagens de negócios é reduzir as emissões de gases com efeito de estufa (GEE) das viagens dos funcionários em 50% por colega de trabalho (ou seja, em termos relativos) até ao ano fiscal de 2030, em comparação com o ano de referência do exercício de 2016. Esta meta foi estabelecida como parte da estratégia climática mais ampla da IKEA, que usa o ano fiscal de 2016 como ano de referência para todas as principais metas de redução de emissões.



Meta de redução de emissões de CO<sub>2</sub> por colaborador da IKEA até 2030

A partir do ano fiscal de 2024, esse KPI específico mostra uma redução constante, mas o ritmo precisará ser acelerado para atingir a meta de redução de 50% por colega de trabalho até o ano fiscal de 2030. As emissões de deslocamentos de colegas de trabalho e viagens de negócios foram de 0,5 milhões de toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente no ano fiscal de 2016, caindo para 0,44 milhão de toneladas no ano fiscal de 2024.

No ano fiscal de 2024 (AF24), 95% das viagens de negócios dos funcionários da IKEA na Suécia foram realizadas de forma sustentável. A pegada climática total da IKEA diminuiu 1,1 milhões de toneladas de equivalente de CO<sub>2</sub> em termos absolutos em comparação com o AF23, o que representou uma redução de 5%.

(Fonte: [Relatório de Sustentabilidade 2024 da IKEA](#), p.13, [A pegada climática na cadeia de valor da IKEA](#))

## Identificar o seu ponto de partida: a matriz de maturidade da política de mobilidade

A estrutura simples descrita aqui visa capturar o progresso, ajudá-lo a avaliar sua posição atual e permitir que você planeje como desenvolver sua política no futuro.

Você pode usar a matriz como uma ferramenta de diagnóstico e um roteiro. A maioria das empresas situa-se atualmente entre os níveis 2 e 3. O objetivo é avançar para os níveis 4 e 5, onde a mobilidade se torna um verdadeiro diferencial.

### POLÍTICA DE MOBILIDADE MATRIZ DE MADURIDADE

Para as empresas em 2025

A maioria das empresas  
estão aqui

Nível	1	2	3	4	5
	AD-HOC	BÁSICO	PADRÃO	PROFICIENTE	AVANÇADO
	Ausência de uma política formal de mobilidade	Âmbito limitado	Abordagem formal	Estratégia integrada	A mobilidade como facilitador de negócios
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foco principal na frota</li> <li>- Decisões caso a caso</li> <li>- CSR não envolvida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reembolso dos transportes públicos</li> <li>- Consciência básica de sustentabilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe uma política formal</li> <li>- Várias opções, incluindo aluguel de bicicletas e compartilhamento de automóveis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rastreamento de CO<sub>2</sub></li> <li>- Plataformas MaaS</li> <li>- Ferramentas de apoio aos colaboradores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integração em estratégias de RH/CSR</li> <li>- Polos de mobilidade</li> <li>- Opções personalizadas para todos</li> <li>- Totalmente flexível</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestor de Frota</li> <li>- RH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestor de Frota</li> <li>- RH</li> <li>- CSR (mínimo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RH (facilitador da mudança)</li> <li>- Gestor de Frotas e Mobilidade</li> <li>- CSR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RH (facilitador da mudança)</li> <li>- CSR (participação ativa)</li> <li>- Gestor de Frotas e Mobilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RH</li> <li>- CSR (desenvolvimento estratégico)</li> <li>- Gestores de mobilidade (frota totalmente integrada no processo de mobilidade)</li> </ul>

## Construir uma política de mobilidade preparada para o futuro

Depois de avaliar onde você se sente na matriz e onde você quer estar, você precisará considerar o que uma política de mobilidade moderna precisa incluir. Deve abranger, no mínimo, o seguinte:

1. **Âmbito da política e elegibilidade:** Definição clara de mobilidade empresarial vs mobilidade pessoal para abranger todos os trabalhadores.
2. **Modos de transporte elegíveis:** Caminhada, ciclismo (leasing, bônus, reembolso de quilometragem), transporte público (total ou parcialmente reembolsado), carros (locação de carros, caronas/compartilhamento de carros, carona ou uso de táxi), veículos elétricos (veículos elétricos a bateria e híbridos plug-in), e muito mais.
3. **Ferramentas e plataformas:** Sistemas de gestão de orçamento de mobilidade (por exemplo, subsídio mensal fixo), aplicações Mobility-as-a-Service, painéis CO<sub>2</sub> ou e-wallets para deslocações pendulares.
4. **Segurança e conformidade:** Conformidade legal com as leis nacionais de mobilidade, políticas de segurança do motorista, cobertura de seguro, mandatos de capacete para bicicletas, GDPR e conformidade de dados para ferramentas de rastreamento, etc.
5. **Comunicação e suporte:** Integração de funcionários, FAQs, portais de autoatendimento, help desks.

As políticas modulares ajudarão os funcionários a adaptar as suas necessidades à sua localização, fase de vida e papel da empresa, ao mesmo tempo que aderem às políticas da empresa e ajudam a impulsionar mudanças estratégicas.

### LISTA DE VERIFICAÇÃO: O QUE INCLUIR NA SUA POLÍTICA

- ✓ Tipos de transporte abrangidos
- ✓ Modelos de reembolso
- ✓ Elegibilidade
- ✓ Incentivos
- ✓ Ferramentas de reserva e acompanhamento
- ✓ Alinhamento ESG
- ✓ Segurança e conformidade

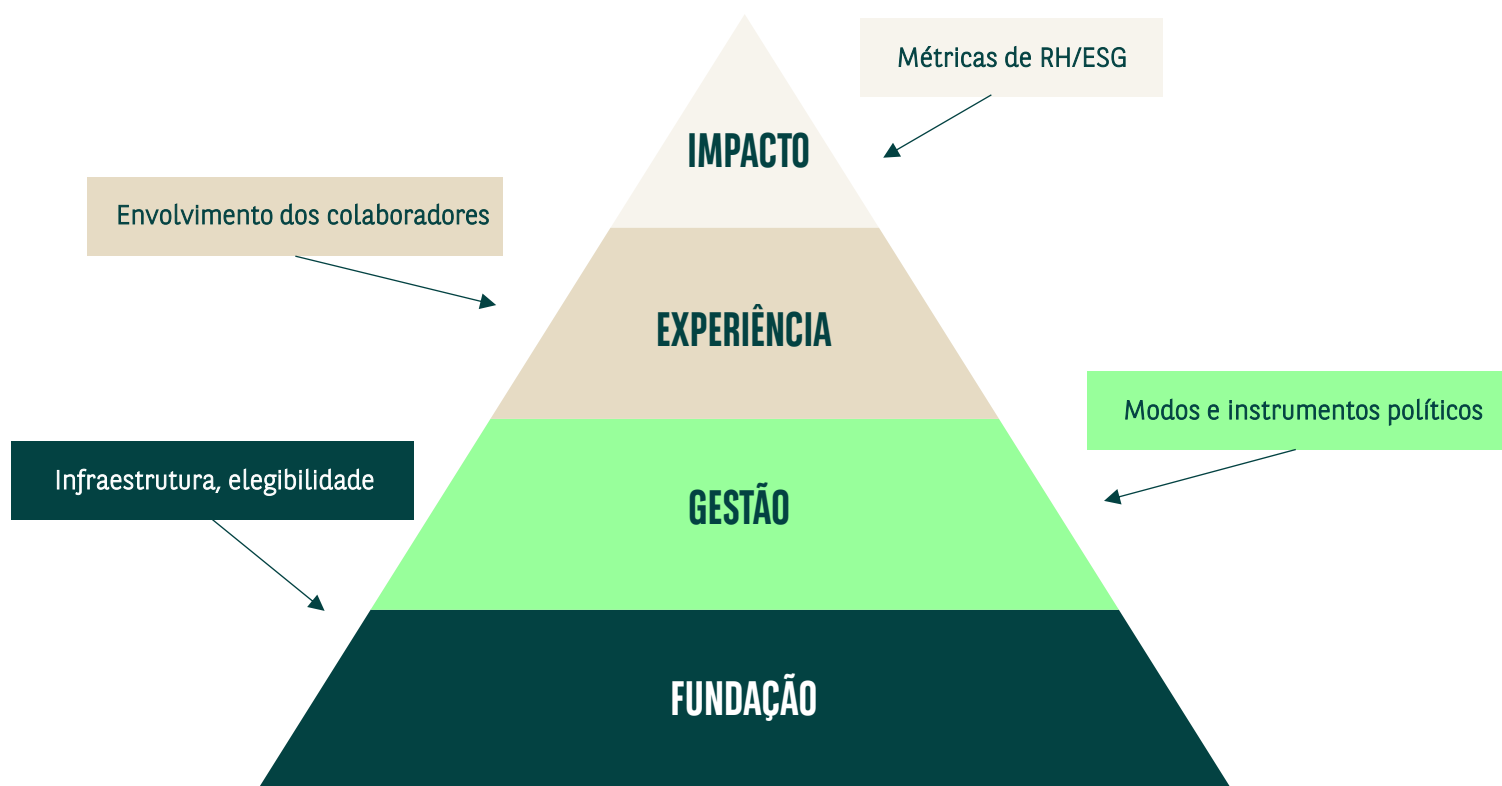


Uma política de mobilidade  
preparada para o futuro

Impulsionar mudanças  
estratégicas

Necessidades à  
medida

## OS ALICERCES DAS POLÍTICAS INTEGRADAS DE MOBILIDADE



Políticas integradas de mobilidade

Experiência do colaborador

Ferramentas de gestão



## 05/ PREPARE-SE PARA O FUTURO DAS POLÍTICAS DE MOBILIDADE: A AÇÃO ANTECIPADA É IMPORTANTE



A mudança de estruturas tradicionais baseadas em frotas para uma política de mobilidade flexível e preparada para o futuro não é uma solução fácil. Precisa de uma abordagem faseada, da adesão de diferentes unidades de negócio e de uma abordagem disruptiva às formas de trabalho existentes que podem ter ficado enraizadas ao longo do tempo.

A gestão da mudança é fundamental. Esperar até que a nova legislação o obrigue a mudar, ou até que os concorrentes se movam primeiro, significa jogar catchup. É melhor começar agora e conceber políticas que evoluam juntamente com a sua força de trabalho e à frente da legislação ou das políticas de combate às exigências das alterações climáticas.

Para ajudar você a estabelecer um roteiro que te levará na direção certa, você pode usar uma abordagem de 5 etapas, como abaixo:

## 1/ AMBIÇÃO

### Definir ambições

Decida o que pretende alcançar enquanto organização e a sua estratégia global.

## 2/ EXPLORAR

### Explore e alinhe

Use a matriz de mobilidade para avaliar onde você está, até onde você tem que ir e descobrir oportunidades:

- Comece com uma auditoria da prática atual
- Mapeie os custos relacionados à mobilidade, o impacto do CO2 e a satisfação dos funcionários
- Alinhar os principais departamentos (RH, CSR, Frota, Finanças) em objetivos compartilhados

## 3/ DESIGN

### Concepção e teste

Adote uma abordagem suave para implementar para que você possa aprender à medida que avança e descobrir o caminho ideal:

- Elaborar uma política-piloto que inclua diversas opções de deslocação pendular
- Comece com a adoção de aspectos simples e populares da política (voluntários ou funcionários designados)
- Testar novas ferramentas digitais

## 4/ IMPLANTAR

### Implantação e suporte

Implementar a política, liderando com promoção e educação:

- Lançar a política em toda a empresa
- Treinar equipes de RH e gerentes de linha
- Estabeleça linhas de apoio e apoio aos funcionários, incluindo FAQ, webinars internos, boletins informativos...

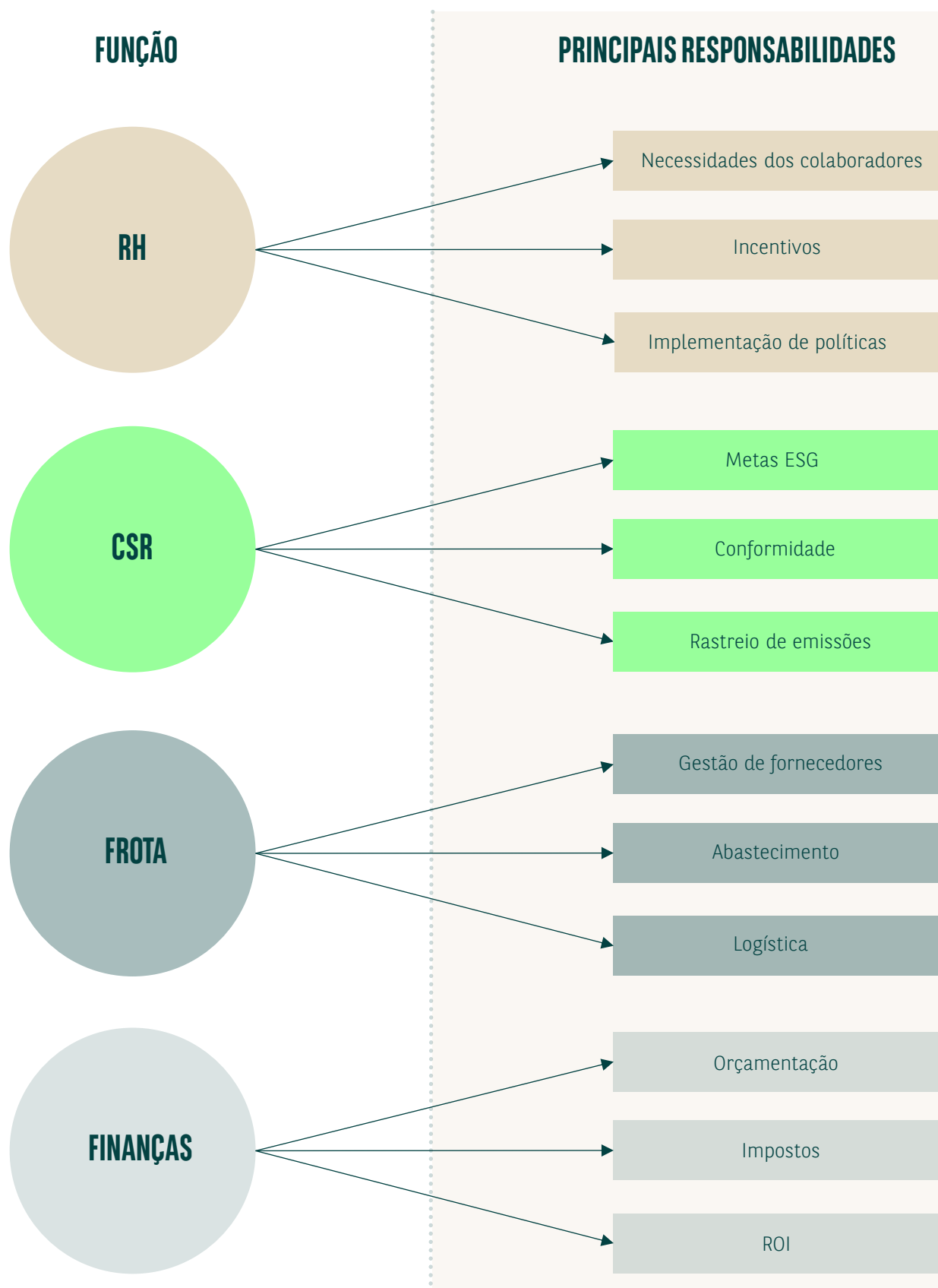
## 5/ MONITORAR

### Monitorar e evoluir

Crie dinâmica para a melhoria contínua:

- Meça a adoção, o feedback dos utilizadores e o efeito nas emissões
- Ajustar as políticas com base no feedback e na alteração da legislação
- Compartilhe sucessos em toda a empresa para incentivar uma maior adoção

Uma transformação bem-sucedida não é impulsionada por um único departamento, por isso é importante estabelecer a propriedade e a responsabilidade ao iniciar o processo em sua empresa. A criação de uma equipa de direção multifuncional com propriedade e responsabilidade claras no início do processo ajudá-lo-á a avançar mais rapidamente desde o início.



## Como será o amanhã

Cada organização terá suas próprias necessidades e requisitos particulares, mas aqui destacamos três casos de uso diferentes de como você pode abordar sua estratégia.

EMPRESA A	Mão de obra urbana jovem	
Estratégia	Opções	Resultados obtidos
Remoção faseada de lugares de estacionamento, orçamento de mobilidade para todo o pessoal, plataforma MaaS	Transportes públicos, scooters elétricas, carros elétricos partilhados, aluguer de bicicletas, passes mensais para bicicletas	Queda significativa no uso de carro solo, maior engajamento dos funcionários
EMPRESA B	Escritório distribuído, trabalho híbrido	
Estratégia	Opções	Resultados obtidos
Política assente na flexibilidade e equidade, com benefícios de mobilidade escalonados por região	Trem e carona para escritórios suburbanos, locação de e-bike para sede, compartilhamento de carros	Menores pedidos de despesas de viagem, maior satisfação em todas as regiões
EMPRESA C	Empresa focada em ESG	
Estratégia	Opções	Resultados obtidos
Mobilidade dos funcionários totalmente integrada na estratégia de pegada de carbono	BEVs para funções essenciais da frota, incentivos para caminhadas/ciclismo, emissões rastreadas por funcionário	Destaque nos relatórios de CSR, redução nas emissões pendulares do Escopo 3



## VITÓRIAS RÁPIDAS PARA COMEÇAR

- ✓ **Criar um relatório de linha de base** sobre como os funcionários atuais se deslocam para o trabalho
- ✓ **Identificar** uma ou duas regiões ou equipes para um **piloto**
- ✓ Apresentar **campeões internos** ou criar um **grupo de trabalho**
- ✓ **Oferecer reembolso** para **andar de bicicleta** ou usar um programa de **locação de bicicletas**
- ✓ **Comunicar amplamente** dentro da organização, posicionando os campeões como **modelos a seguir**
- ✓ Envolver-se com a folha de pagamento e legal para **garantir que os orçamentos de mobilidade possam ser processados**, assim que a gerência decidir implementá-los

## 06/ LIBERTAR O POTENCIAL DA MOBILIDADE CORPORATIVA AGORA

A mobilidade corporativa deixou de ser uma preocupação de back-office. Em vez disso, agora tem o potencial de ser um diferencial fundamental para o seu negócio. Com mudanças constantes no horizonte, à medida que as cidades evoluem e as necessidades dos funcionários mudam, a mobilidade corporativa precisa estar à altura de novos desafios.

Exploramos por que a mobilidade é importante em sua posição na integração de responsabilidade ambiental, experiência do funcionário, eficiência de custos e digitalização. A mobilidade está evoluindo, impulsionada por mudanças regulatórias, novas formas de trabalhar e mudanças nas prioridades dos funcionários.

Analisamos ferramentas e estruturas que pode começar a utilizar agora para o ajudar a criar políticas de mobilidade preparadas para o futuro que alinhem pessoas, objetivos e desempenho.

E, ao mostrar como pode agir através de um roteiro faseado e estratégias adaptáveis, mapeamos o caminho para preparar a sua própria abordagem para o futuro e transformar as políticas de mobilidade num verdadeiro ativo estratégico.



## COMECE AQUI

DÊ OS SEUS PRIMEIROS 3 PASSOS PARA PREPARAR A MOBILIDADE DOS SEUS COLABORADORES PARA O FUTURO

### 1/ FAÇA UMA AUDITORIA DE MOBILIDADE

- ✓ Como os funcionários viajam agora?
- ✓ Quais são os ganhos rápidos e os maiores problemas?
- ✓ Mapeie os custos, benefícios e lacunas atuais



### 2/ CRIAR UM GRUPO DE TRABALHO MULTIFUNCIONAL

- ✓ Reúna RH, CSR, Frota e Finanças
- ✓ Chegar a acordo sobre uma visão partilhada e resultados-chave
- ✓ Indique um patrocinador sênior para defender a estratégia



### 3/ CONFIGURAR UM PILOTO DE TESTE

- ✓ Lançar uma iniciativa de ciclismo ou um orçamento de mobilidade para um grupo de teste
- ✓ Use comentários e dados para refinar a abordagem
- ✓ Celebre as pequenas vitórias para criar ímpeto



Ligado

Sustentável

Prepare a sua própria  
abordagem para o futuro

Centrada no  
trabalhador

### Programa de aluguer de bicicletas da SPIE: mais de 300 encomendas num mês!



A SPIE fornece serviços técnicos complexos para edifícios, instalações e infraestruturas com foco num futuro digital e respeitador do clima. Quando introduziram um esquema de aluguer de bicicletas, ficaram positivamente surpreendidos com a velocidade e escala de crescimento que esta solução alcançou.

O programa foi lançado com sucesso em março de 2025, três meses após o início dos preparativos. Só no primeiro mês:

- Mais de 300 bicicletas foram encomendadas
- 200 funcionários puderam beneficiar imediatamente deles.

A SPIE reconhece este facto como um passo importante no seu percurso no sentido de fornecer soluções de mobilidade alternativas e sustentáveis através do aluguer de bicicletas. Quando solicitados, os seus conselhos a outras empresas que ponderam rever as suas políticas de mobilidade são:

« Não espere, apenas faça! A abordagem não tem de ser complicada, especialmente com o parceiro certo. » diz Like Bosboom-IJzermans, Gerente de RH da SPIE Nederland.



Apenas 2 meses após a introdução do passe de mobilidade na Nickel, 90% dos nossos funcionários tinham se conectado ao local e usado a solução.

Já não há qualquer intervenção humana na gestão dos reembolsos dos transportes, que nos levavam muito tempo. Também nos permitiu oferecer aos colaboradores novas possibilidades de aquisição de pacotes de mobilidade sustentável, que não conseguimos gerir manualmente.

Julien Foucher,  
Gerente de RH da Nickel France.



## CONTATOS



LinkedIn



**Oana Duma**

Chefe do Observatório da Mobilidade de Arval  
E-mail : [oana.duma@arval.com](mailto:oana.duma@arval.com)



LinkedIn



**Dan Boiangiu**

International Arval Consulting & Diretor do Arval  
Mobility Observatory  
E-mail : [dan.boiangiu@arval.com](mailto:dan.boiangiu@arval.com)