

# Erhvervshåndbogen

## Klimaledelse



Særtryk

"Mobility Management" af

Birgitte Kofod Olsen, CSR Chef, TRYG

Januar 2013

## 10.6 Mobility Management

Af CSR Chef Birgitte Kofod Olsen, Group Marketing, Communication & CSR, TRYG  
*birgitte.kofod.olsen@tryg.dk*

### Indhold

Med en Mobility Management indsats kan virksomheder gavne miljøet ved at reducere deres CO2 emissioner, fremme medarbejdernes sundhed og samtidig bidrage til at mindske trængsel i trafikken. Det er der god økonomi i både for virksomheden og for samfundet.

Mobility Management er som betegnelse for en samlet og systematisk indsats forholdsvis nyt i Danmark, men mange vil allerede have formuleret initiativer i deres Lean eller HR strategi, bilflådestyring, facility management eller indkøbsfunktion. Ved at samle indsatsen under en CSR strategi folder den sig imidlertid helt ud og får synliggjort hele paletten af bæredygtige fordele for virksomheden, medarbejderne og samfundet.

Forudsætningen for en smart mobility management indsats er effektiv trafikplanlægning. Indsatsen bør derfor udvikles i samarbejde med virksomhedens hjemstedskommune, udbydere af offentlig transport, NGO'er og andre virksomheder i lokalområdet.

1. At bevæge sig nemt fra A til B
2. Et renere miljø
3. Rejsetid som kvalitetstid
4. Partnerskaber og dialog
5. Udfordringer

### Effektiv trafik og transport

#### 1. At bevæge sig nemt fra A til B

Essensen i mobility management er at påvirke transportefterspørgslen for derigennem at skabe et mere bæredygtigt transportsystem. Konkret handler det om at se fordelene i at bevæge sig nemt fra A til B på en miljøvenlig måde, der samtidig reducerer udgifter.

En af de løsninger som trafikplanlæggere i statslige og kommunale myndigheder typisk arbejder med er mindre trængsel; en anden er tilgængelighed til offentlig transport.

For virksomheder giver den offentlige indsats nogle muligheder for at effektivisere egen transport. Mindre trængsel betyder fx hurtigere transporttider både for varer og tjenesteydelser; assurandøren når ud til flere kunder og håndværkeren når simpelthen hurtigere frem til byggepladsen, hvis han eller hun ikke skal sidde i kø i timevis på vejen.

Den økonomiske gevinst, der kan hentes ind her, er potentielt stor. En hollandsk beregning viser, at trafiktrængslen i Holland giver en samlet spildtid svarende til 3,5 mia. Euro i tabt produktion pr. år.

**Økonomisk gevinst for virksomheden**

I en virksomheds daglige driftsøkonomi, vil der være en gevinst at hente i form af reduktion af kørselspenge ved at flytte arbejdsrelateret transport fra bil til offentlige transportmidler. Hvis privatbilen kører mindre, reduceres det beløb, der udbetales til medarbejderen for kørsel i arbejdstiden tilsvarende. Den besparelse kan på den lange bane suppleres ved reduktion i omkostninger til anlæg og vedligeholdelse af parkeringspladser på virksomhedens område.

**Samfundsøkonomisk værdi**

Samfundsøkonomisk vil mindre trængsel betyde mindre belastning af vejene og dermed lavere udgifter til vedligeholdelse og nyanlæg af veje og parkeringsfaciliteter.

Et færre antal biler vil antageligt også kunne bidrage til højere trafiksikkerhed og færre trafikskader. På den store skala vil den lavere belastning af miljøet og sundheden samt den tabte produktionstid have væsentlig effekt.

Alene luftforening anslås i den hollandske beregning til at have en miljø- og sundhedsmæssig effekt, der svarer til en udgift på 4 mia. Euro. Samlet set ekvivalerer samfundseffekten omkring 7 mia. Euro, mens den konkrete gevinst ved at transformere spildtid til produktionstid inden 2015 er anslået til 1 % af hollandsk BNP eller 650 mio. Euro.<sup>i</sup>

Et engagement i virksomhederne til at ændre transportvaner fra bil til offentlig transport har altså en potentiel positiv effekt på både virksomhedens og samfundets bundlinje – og på både den korte og lange bane.

**2. Et renere miljø**

**Bæredygtige transportløsninger**

De fleste virksomheder er i dag opmærksomme på, hvordan deres produktion, transport eller samlede drift har negativ indvirkning på miljø og klima gennem CO2 emissioner.

Mange har af den grund en klimastrategi, der viser hvordan en produktion eller distribution kan ændres, så klimapåvirkningen reduceres, eller hvordan håndtering og genanvendelse af affald, forbrug af energi og elektricitet kan reduceres i både mængde og CO2 udslip.

På transportsiden søger mange at nedbringe forbruget af benzin og diesel ved at vælge køretøjer med et højt kilometertal pr. liter brændstof, og tilbyde medarbejderne køretekniske kurser, der fremmer sikker og miljøvenlig kørsel. En ekstra gevinst ved en sådan CO2 venlig kørsel er, at den kan bidrage til at reducere omkostninger til brændstof, vedligeholdelse og skader.

#### **El- og hybridbiler**

En mere ambitiøs tilgang til bæredygtigtransport er at omlægge virksomhedens bilflåde til el- eller hybridbiler. Fx kan en virksomheds funktionsbiler med fordel omlægges til elbiler, hvis de daglige kørselsstrækninger ikke er alt for lange.

Med den infrastruktur af ladestandere og batteriskiftestationer, der i dag er under udbygning, varer det dog ikke længe, før den begrænsning er minimal. Hvis medarbejderne tilbydes firma biler eller biler gennem bruttolønsordninger er der også her mulighed for at virksomheden kan bidrage positivt til miljø og klimaindsatsen. Her vil det ikke blot være virksomhedens CO2-aftryk, der begrænses, men også medarbejderens private aftryk.

#### **Elbiler fra/til møder**

En omlægning af transport kan også omfatte brug af elbiler frem for taxaer til og fra møder. En sådan ordning kører som forsøg i Tryg, hvor to elbiler deles af medarbejderne. Ved kørsel til i alt fire møder pr. dag samt til transport til hotel for udenlandske kolleger vil de kunne reducere den samlede taxaudgift med 6 % årligt.

#### **Videomøder**

Flytransport er et andet område, hvor CO2 reduktion og økonomiske besparelser går hånd i hånd. Ved at introducere videomødefaciliteter eller blot muliggøre brug af open source løsninger som skype samtaler som alternativ til fysiske møder, har mange virksomheder opnået store besparelser på deres rejsebudget og tilsvarende reduktioner på CO2 udslippet.

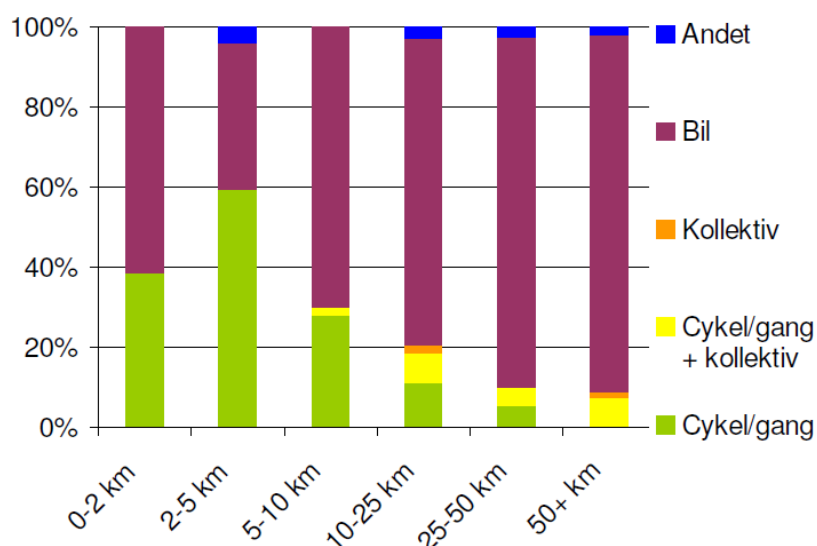
Efter det første år med adgang til ca. 70 videomøderum i Tryg, beregnede leverandøren Tandberg besparelsen til 110 mio. I regnestykket indgik dog som forudsætning, at alle videomøder ville have været afholdt som fysiske møder. Et mere realistisk billede fremkom i 2011, hvor effekten af videomøder på flytransport var reflekteret i en besparelse på 11 mio. og en CO2 reduktion på 20 %.<sup>ii</sup>

### **3. Rejsetid som kvalitetstid**

#### **Sundhed og trivsel**

Medarbejdernes sundhed og trivsel er også i fokus i en mobility management indsats. Her drejer det sig om, at få medarbejderne til at reflektere over egen transportadfærd og overveje, om bilen kan skiftes ud med cykel og gang, eventuelt kombineret med tog og bus.

Omstillingen til grøn og sund transport kan fremmes af virksomhedens på forskellige måder, og gøres bedst på baggrund af en undersøgelse af medarbejdernes transportvaner. En sådan undersøgelse blev foretaget i Tryg i sommeren 2011 som led i et samarbejde med Ballerup Kommune og Formel M, et offentligt-privat partnerprojekt til at fremme mobilitetsplanlægning.



Figur 1: Pendlerturene foregår i bil (Kilde: Formel M)

Trygs medarbejdere transporterer sig primært i bil til arbejde. Valg af transportmiddel hænger tydeligt sammen med afstand til arbejde. Medarbejdere med kort pendlerafstand vælger oftere cykel eller gang end medarbejdere med længere afstande. I alt 77 % af alle pendlerturene tilbagelægges i bil. 72 % af pendlerturene køres alene. Undersøgelsen viser desuden, at kun 5 % af turene tilbagelægges med flere personer i bilen. 9 % af turene kombinerer derimod forskellige typer transportmidler. En måde at gøre transporten mere bæredygtig på, er at skifte aleneture i bil ud med mere bæredygtige transportformer eller samkørsel.

## Cykler

For at få flere til at benytte cykel til og fra arbejde eller station er det nødvendigt at vurdere, om der er faciliteter til rådighed i virksomheden, der imødekommer de behov, man har som cyklist. De vil typisk omfatte adgang til overdækket cykelparkering, omklædnings- og baderum, skabe til opbevaring af (vådt) tøj, og adgang til cykelpumpe eller cykelværksted. Det sidste udbydes af et mindre antal socioøkonomiske virksomheder, bl.a. cykelven.dk, som kommer til virksomheden med deres mobile cykelværksted efter aftale, fx en gang om ugen, og tilbyder lapning og anden reparation af medarbejdernes cykler.

Pendlercykler kan også hjælpe omstillingen på vej. Ved at tilbyde firmacykler til pendling til og fra den nærmeste station eller busstoppested, er muligheden både praktisk og nem at vælge til for medarbejderne. Er cyklerne valgt i virksomhedens farve og påført logo, er det derudover en fin måde at synliggøre indsatsen på i lokalområdet.

<b>Offentlig transport som skattefrit personalegode</b>	Muligheden for at få erhvervskort til offentlig transport som skattefrit personalegode er også et egnet middel til at fremme brugen af tog og bus som alternativ til egen bil. Medarbejderen sparer penge på den daglige transport, især når den ligger under 25-30 km hver vej, og det opfattes som positivt, at virksomheden tager den administrative opgave på sig med at købe og formidle kortet.
<b>Kommunikation</b>	Oplysning og kommunikation om disse muligheder er afgørende for, at medarbejderne ændrer vaner. Derfor er det vigtigt med intern omtale af de tiltag, der sættes i gang og formidling af medarbejdernes erfaringer fx med overgangen fra bil til offentlig transport. <sup>iii</sup> Også opsætning af informationskærm, fx i receptionsområdet eller kantine, der oplyser om afgangstider for bus og tog i nærheden af virksomheden, vil have indvirkning på, om medarbejderne opfatter det som let og simpelt at tænke rejsetid som kvalitetstid. Tidstabellerne ligger på internettet og information kan derudover indhentes hos trafikelskaberne.
<b>Reduceret sygefravær og øget trivsel</b>	Selvom indsatsen her er rettet mod medarbejdernes tid udenfor arbejdspladsen, har den positiv effekt på driftsøkonomien bl.a. ved at medvirke til reduceret sygefravær og øget trivsel. Også anlægsudgifterne vil blive påvirket, hvis omstillingen til grøn transport slår så meget igennem, at parkeringsareal mv. kan reduceres.
<b>Stakeholder involvering</b>	<b>4. Partnerskaber og dialog</b> Udover at gøre CSR meget håndgribeligt, bidrager en Mobility Management indsats til en anden del af CSR arbejdet, nemlig stakeholder involvering. Sammenkædningen af virksomhedsinteressen i CO2 reduktion, sundhed og besparelser med samfundsinteressen i mindre trængsel og forurening, betyder at indsatsen kun kan gøres effektiv ved at samarbejde med de lokale myndigheder. De har adgangen til udbydere af offentlig transport og kan ad den vej påvirke trafikafviklingen, fx busruter og køreplaner, for at gøre den offentlige transport lettere tilgængelig.
<b>Formel M</b>	I Ballerup, hvor Tryg har hovedkvarter, er der etableret et samarbejde i et offentligt-privat partnerskab under navnet Formel M, bestående af bl.a. kommuner, regionale organisationer, trafikelskaber, vidensinstitutioner og virksomheder. I det regi er der opbygget et lokalt netværk af virksomheder, som mødes jævnligt og udveksler erfaringer om Mobility Management indsatsen sammen med Ballerup Kommune. <sup>iv</sup>

Samarbejde med NGO'er vil også kunne være relevant. Et samarbejde med Cyklistforbundet, en lokal idrætsklub eller Kræftens Bekæmpelse kunne fx være med til at sætte fokus på sundhedsdelen af en Mobility Management indsats, mens partnerskaber med Dansk Elbil Alliance eller Danske Elbilister, og udbydere af elbiler som firmabiler, fx Better Place, eller delebiler som bl.a. Cleardrive, vil kunne lette virksomhedens overgang til brug af elbiler.

### Behov for tværgående koordinering

#### 5. Udfordringer

En Mobility Management indsats vil kræve koordination på tværs af stabsfunktioner i en virksomhed. Indsatsen rummer mange lag, lige fra den strategiske planlægning, målsætning af omkostnings- og CO2 reduktion, indkøb af elbiler, cykler og andre relevante ydelser, tilpasning af bygninger til cykler og parkeringspladser til elbiler, administration af personalegoder, kørselsgodtgørelse mv., oplysning og kommunikation, men med fordel også branding eller marketing, som kan benytte indsatsen til at profilere virksomheden som bæredygtig. Og i det daglige vil en facility management enhed eller en reception være helt afgørende for, at delebiler, mødebiler, pendlercykler og de fysiske faciliteter fungerer.

Dertil kommer kontakten ud i forretningsområderne, hvor der skal skabes opmærksomhed om betydningen af indsatsen ud mod kunderne, fx at kunderne tilbydes en elbil som led i en konkurrence eller at assurandøren eller sælgeren selv kører i elbil på kundebesøg. Og også besparelespotentialet skal tydeliggøres i forhold til den enkelte budgetenhed.

### Organisation

På mange måder ligner koordineringen af disse opgaver de øvrige opgaver, der ligger i en CSR afdeling. Der kan derfor være fordele at hente ved at trække på de ressourcer, der ligger i en sådan enhed. Fx vil Mobility Management indsatsen naturligt finde vej ind i virksomhedens CSR rapporteringer og på den måde supplere en samlet klima- eller sundhedsindsats.

For virksomheder med en fokuseret og strategisk tilgang til bæredygtighed- eller samfundsansvar, og en refleksion heraf i en tre-dobbelt bundlinje (*people, planet, profit*), kan en Mobility Management indsats bidrage væsentligt til at synliggøre både en god business case og en god society case.

## Holdninger

En af de udfordringer, der sandsynligvis vil møde virksomheder, der søger at påvirke deres medarbejdere til mere bæredygtig adfærd, kan være kritik af, at de blander sig i medarbejdernes privatliv. Valg af transportmiddel - og især friheden til at køre i sin bil - vil nok af flere blive oplevet som et område, hvor den individuelle selvbestemmelsesret ikke kan udsættes for begrænsninger af ens arbejdsgiver. Den samme reaktion må forventes i forhold til ønsket om at forbedre medarbejdernes sundhed.

## Need – eller nice – to have

Før en virksomhed vælger at sætte Mobility Management på dagsordenen som et *need to have* initiativ er der således grund til at overveje, om virksomhedskulturen bedre kan bære en *nice to have* tilgang. I den optik, kan man tilbyde de forskellige tiltag som frivillige, men med opfordring til at de gøres til en del af dagligdagen, og fulgt på vej af forskellige former for incitamentsstrukturer, fx udsigten til besparelser, bonusordninger eller gode oplevelser.

Omstillingen fra konventionel til grøn transport og fra rejsetid som spildtid til kvalitetstid kræver både en holdningsændring og en adfærdsændring. Som virksomhed kan man skabe de bedste rammer for ændringerne ved at synliggøre muligheder og effekt, både på miljø, sundhed, trængsel og økonomi. Og ved at inddrage energien fra medarbejdernes frivillige opbakning får man foræret en ekstra drivkraft til at sikre en hverdag med bæredygtighed.

## Om forfatteren:



Birgitte Kofod Olsen er CSR Chef i Tryg, hvor hun i 2011 tog initiativ til at formulere en Mobility Management indsats som led i CSR målet om at fremme brugen af elbiler i Tryg. Hun har holdt flere oplæg og aktivt delt sine erfaringer med Mobility Management i Tryg sammen med Formel M.

Birgitte er cand.jur. og phd, tidligere Vicedirektør i Institut for Menneskerettigheder og sidder i en række bestyrelser og netværk, der arbejder med klima, inklusion og mangfoldighed samt ny teknologi.

Hun er formand for Rådet for Digital Sikkerhed, og modtog i 2012 prisen som Årets Erhvervskvinde 2012.



---

<sup>i</sup> Oplysningerne stammer fra et oplæg af Willem de Jager på konferencen Kom frem – smarte veje til mindre trængsel, afholdt af Formel M, DSB og Dansk Erhverv den 23. Maj 2012. Præsentationen er tilgængelig her: <http://www.formelm.dk/Aktiviteter/Tidligerearrangementer/23maj2012KonferenceKOMFREM-Smartevejetilmindretrængsel/>

<sup>ii</sup> Se Trygs finansielle årsrapport 2011, s. 60 på [http://tryg.com/dk/media/2012.02.09%20Årsrapport%202011%20incl.%20rettelser\\_13-15532.pdf](http://tryg.com/dk/media/2012.02.09%20Årsrapport%202011%20incl.%20rettelser_13-15532.pdf)

<sup>iii</sup> Se filmen her om Mobilisten, en vision om det moderne menneske, der omdanner rejsetid til kvalitetstid ved at være fleksibel i sit transportvalg: <http://www.formelm.dk/>

<sup>iv</sup> Se mere her om partnerne i Formel M her: <http://www.formelm.dk/OmFormelM/Partnere/>

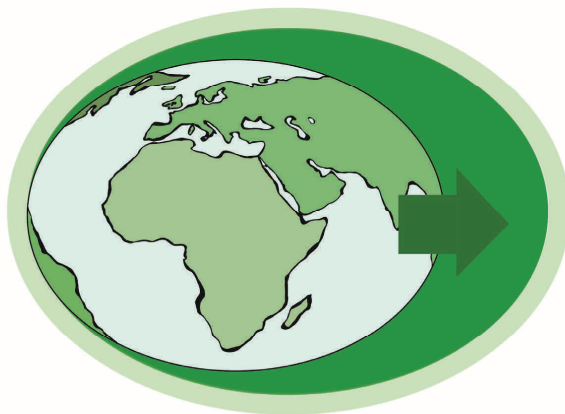
# Erhvervshåndbogen ”Klimaledelse”

Klimaledelseshåndbogen er en erhvervshåndbog, rettet mod mellemledere og topledere i dansk erhvervsliv og det offentlige. Bogen indeholder en bred vifte af forslag til og eksempler på, hvordan stat, regioner og kommuner samt private virksomheder kan arbejde med klimaledelse som en ny og vigtig ledelsesdisciplin.

Håndbogen består af mere en 60 artikler og er udviklet i samarbejde med forlaget Andersen. Den udkommer som abonnement og opdateres 4 gange årligt med nye artikler.

Du kan bestille håndbogen som et årligt abonnement til enten den trykte publikation (3480 kr.) eller til internetversionen (2980 kr.) eller til begge dele (3980 kr.) ved at sende en mail til:

[adm@klimaledelsesnu.dk](mailto:adm@klimaledelsesnu.dk)



## Redaktører:



Eva Born Rasmussen,  
Projektchef,  
Water & Energy, Grontmij  
T: +45 60754376  
[era@klimaledelsesnu.dk](mailto:era@klimaledelsesnu.dk)



Hans-Martin Friis Møller  
Development Director  
Water & Energy, Grontmij  
T: +45 27236090  
[hmm@klimaledelsesnu.dk](mailto:hmm@klimaledelsesnu.dk)



Sigurd Bunk Lauritsen  
Chefrådgiver,  
Water & Energy, Grontmij  
T: +45 27234478  
[sdl@klimaledelsesnu.dk](mailto:sdl@klimaledelsesnu.dk)

# Erhvervshåndbogen "Klimaledelse"

## Forfattere:

Anne Gadegaard Larsen	Programme Director, Corporate Sustainability	Novo Nordisk A/S
Anne Gammelgaard Jensen	Ph.d.-stipendiat	Aarhus Universitet & Linköpings Universitet
Anne Mette Christiansen	CSR Manager	Air Greenland
Birgitte Kofod Olsen	CSR Chef	TRYG
Carl-Emil Larsen	Direktør	DANVA - Dansk Vand- og Spildevandsforening
Christian Erik Kampmann	Associate Professor	Dept. of Innovation and Organizational Economics, CBS
Christian Keldsen	Executive Assistant / Compliance & CSR Manager	Air Greenland
Chua Soon Guan	Associate Chief Executive	PUB – Singapores vandstyrelse
Claus Stig Pedersen	Head of Sustainability Development	Novozymes
Connie Hedegaard	EU's Klimakommissær	Europakommissionen
David Jhirad	Professor	Johns Hopkins University, USA
Göran Wilke	Indehaver	exergi
Helle Kathrine Andersen	Konsulent, cand.scient.	DANVA - Dansk Vand- og Spildevandsforening
Helle Zinner Henriksen	Lektor	CBS
Henrik Karlsen	Direktør	Si
Hjalte Aaberg	Adm. Direktør	Teknik- og Miljøforvaltningen, København
Iver Høj Nielsen	Kommunikations- og presseansvarlig	State of Green
Jan Rasmussen	Projektchef	Københavns Kommune
Jeffrey Saunders	Fremtidsforsker	Instituttet for Fremtidsforskning
Jens Hvass	Arkitekt Ph.D.	Freelance
Jens La Cour	Kampagneleder for klimakommuner	Danmarks Naturfredningsforening
Jesper Munksgaard	Seniorkonsulent, cand. polit, Ph. D.	Norenergi
Johan Peter Paludan	Tidl. Direktør	Instituttet for Fremtidsforskning
John Finnich Pedersen	Kommunikationsdirektør	Siemens A/S
Jørgen Abildgaard	Klimachef	Center for Miljø / CO2-neutralt København 2025
Jørgen Mads Clausen	Direktør	Danfoss A/S
Kasper Larsen	CFO	KLS Grafisk Hus A/S
Kirsten Brøchner-Mortensen	Direktør	Brøchner Hotels
Kurt Emil Eriksen	Senior Political Advisor, CSR & Public Affairs	VELUX A/S
Lars Bonde	Koncerndirektør	Tryg
Lisa Pilgaard	Executive Communication Advisor	Danfoss A/S
Lotte Bøjer	Chef Forretningsudvikling & Miljø	Københavns Energi
Mads Øvlisen	Formand	Rådet for Samfundsansvar
Magdalena AK Muir	Ekstern lektor	Aarhus Universitet
Malene Østergaard	CSR & Environment Director	Danfoss A/S
Mette Bisgaard Tronhus	Environmental analyst CSR	LEGO System A/S
Michael Goodsite	Professor	Aarhus Universitet
Mikael Jentsch	Teknisk Direktør	Teknik- og Miljøforvaltningen, Frederikshavn Kommune
Niels Bent Johansen	Chefkonsulent	HOFOR, Hovedstadsområdets Forsyningsselskab
Niels-Jørgen Aagaard	Forskningschef, Byggeri og sundhed	Statens Byggeforskningsinstitut, SBI
Ole Damm	Direktør	Enervision A/S
Peter Ingwersen	Kreative Director	DAY
Peter Karnøe	Professor	Aalborg University, Copenhagen
Peter Møllgaard	Instituteder , Ph.d., cand.polit.	CBS
Peter Rathje	Direktør	ProjectZero
Stephen J. Toope	President and Vice-Chancellor	The University of British Columbia, Canada
Susse Georg	Professor	Aalborg University, Copenhagen
Søren Dyck-Madsen	Klima- og energimedarbejder	Det Økologiske Råd
Thomas Færgeman	Direktør	Concito
Thomas Øster	Business Development Direktør	Arriva Skandinavien A/S
Thorbjørn Sørensen	Teknik- og Miljødirektør	Middelfart Kommune
Torben Glar Nielsen	Eldivisionsdirektør	Energinet.dk
Torben Synnest	CEO, Cand. polit	Norenergi / FSE
Torben Valdbjørn Rasmussen	Seniorforsker, civilingeniør, Ph.D.	Statens Byggeforskningsinstitut (SBI)