

# Notice sur les stratégies énergétiques des entreprises de transport

Les stratégies énergétiques ainsi que les objectifs énergétiques concrets ancrés au niveau stratégique sont une condition préalable pour que les mesures d'efficacité énergétique et de protection du climat soient portées et mises en œuvre par l'entreprise de transport (ET) dans son ensemble. Cependant, toutes les ET ne disposent pas d'une stratégie énergétique globale. Ainsi, comme le révèle une enquête réalisée auprès des membres de l'union des transports publics (UTP), seules 40 % des ET participantes déclarent posséder une telle stratégie. Et seule une poignée d'ET disposent d'une stratégie énergétique accessible au public et assortie d'objectifs quantitatifs. Cette notice vise par conséquent à aider à l'élaboration d'une stratégie énergétique. Elle s'adresse en particulier aux responsables énergie des PME du secteur du transport qui n'ont aucune stratégie énergétique.

## Pourquoi est-il important pour une ET de disposer d'une stratégie énergétique ?

La Stratégie énergétique 2050 et l'Objectif climat 2050<sup>1</sup> du Conseil fédéral fixent les conditions cadres en matière d'amélioration de l'efficacité énergétique et de la protection du climat. En moyenne, les transports publics (TP) sont nettement plus efficaces sur le plan énergétique que le transport individuel motorisé (TIM) et peuvent donc contribuer de manière substantielle à la réalisation des objectifs. Ils doivent néanmoins accroître encore leur efficacité énergétique s'ils veulent conserver leur longueur d'avance, compte tenu de l'augmentation prévue des besoins de mobilité.<sup>2</sup> Comme l'a montré l'étude, les ET qui possèdent une stratégie énergétique concrète sont plus actives dans la mise en œuvre de mesures d'accroissement de l'efficacité énergétique et de protection du climat. Dès qu'une entreprise a ancré cet enjeu au niveau stratégique, elle lui accorde toute l'attention requise à tous les échelons organisationnels. Ce faisant, elle contribue à réduire la consommation d'énergie, et donc les coûts, et à atteindre les objectifs généraux de la Confédération. Au travers d'une stratégie énergétique et de ses propres mesures de communication, l'entreprise affiche clairement sa responsabilité sociale.

## En quoi consiste une stratégie énergétique ?

Une stratégie énergétique indique la voie dans laquelle une ET souhaite s'engager. Elle sert de ligne directrice pour les développements futurs. Mais elle définit également des objectifs aussi concrets que possible ainsi que les mesures mises en œuvre pour les atteindre. Des valeurs cibles pour les émissions directes de CO<sub>2</sub>, pour la consommation d'énergie, ainsi que pour la part des énergies renouvela-

bles dans la consommation d'électricité et d'autres formes d'énergie (combustibles et carburants) se sont généralement établies. Ces valeurs doivent être mesurables et vérifiables. Il convient donc de quantifier les objectifs et de définir un horizon temporel pour l'atteinte de ces derniers. Une période de cinq à quinze ans est jugée raisonnable.<sup>3</sup> Les valeurs cibles sont choisies sur la base du potentiel existant et se conforment aux prescriptions fondamentales de la Confédération ainsi que de la stratégie énergétique de l'UTP<sup>4</sup>. Les valeurs cibles définies dans certaines des stratégies énergétiques existantes figurent dans le tableau 1.

*« Les indicateurs permettent de montrer quels changements ont été opérés et le cap suivi. Les directives stratégiques incitent à prendre en considération la question énergétique, laissant moins de place aux sensibilités et aux motivations personnelles. Il devient légitime d'y consacrer des ressources humaines et financières. »*

- Responsable du développement de l'entreprise  
Regionalverkehr Bern-Solothurn RBS

## À quoi doit ressembler le processus d'élaboration d'une stratégie énergétique ?

Afin qu'une stratégie énergétique puisse être vécue et appliquée, l'adhésion au processus doit être la plus large possible ; en particulier, il est essentiel d'impliquer les échelons supérieurs de la direction. Dans les entreprises qui disposent déjà d'une stratégie énergétique globale, l'approche « bottom-up » impliquant les unités d'affaires et les spécialistes concernés a d'ores et déjà fait ses preuves dans la définition des contenus et objectifs concrets de la stratégie.

ET	Part de courant renouvelable	Consommation énergétique de la traction	Consommation énergétique de divers éléments	Trajectoire de réduction du CO <sub>2</sub>
CFF	100 % d'ici 2025 (2025)	-20 % d'ici 2025 par rapport à la consommation énergétique non influencée en 2025 (2025/2025)		-50 % d'ici 2030 contre 2018 (2030/2018) -92 % (2040/2018)
VBZ	–	Tram -10 % / bus -40 % (2030/2018)	Courant -10 % / chaleur -30 % (2030/2018)	-70 % (2030/2018)
RBS	60 % (2018)	Rail -2 % / bus -24 % (2018/2011)	–	Bus -25 % (2018/2011)
UTP	100 % (2050)		-10 % (2035/2010) -30 % (2050/2010)	-100 % (2050)

Tab 1 : résumé des points clés des stratégies énergétiques existantes (année cible et année de base entre parenthèses)

### Que faut-il prendre en compte lors de la mise en œuvre ?

Neuf ET sur dix mettent en avant le déficit de ressources humaines ou financières comme obstacle à l'atteinte des objectifs énergétiques fixés. La réalisation des objectifs définis passe inévitablement par la mise à disposition de ressources appropriées. Il convient de désigner des responsables qui auront la charge de mettre en œuvre les mesures, conjointement avec les spécialistes d'autres secteurs. Ces dernières années, dans le but de donner plus de poids aux thématiques énergétiques et environnementales dans l'entreprise, certaines ET ont créé des unités d'affaires ou des postes de spécialistes dans ce sens.

### Quels sont les facteurs de succès ?

« Motivation et soutien de la direction et des collaborateurs », « réductions des coûts », « directives et volonté politiques claires » : tels sont, entre autres, les facteurs de succès évoqués par les ET pour la réalisation des objectifs énergétiques. Les deux premiers points peuvent être atteints par les méthodes décrites dans cette notice pour l'élaboration de la stratégie énergétique et sa mise en œuvre dans l'entreprise. S'il n'est pas possible d'influer directement sur les conditions cadres politiques, ces dernières sont néanmoins perçues par les ET comme propices à la mise en œuvre et au financement de mesures d'efficacité énergétique et de protection du climat.

### Quels sont les indicateurs concrets pertinents ?

Des indicateurs précis doivent être définis pour le suivi de la réalisation des objectifs. Une distinction doit être opérée entre les indicateurs absolus et les indicateurs relatifs. Par exemple, un objectif de réduction de 50 % peut être mesuré en termes absolus (p. ex. en tonnes d'équivalents de CO<sub>2</sub>) ou par rapport à une unité fonctionnelle (p. ex. en tCO<sub>2</sub> par personne-kilomètre). Quant aux émissions de CO<sub>2</sub>, des objectifs absolus sont à privilégier dans la mesure où seule

la réduction absolue des émissions est pertinente pour la réduction de l'impact du changement climatique, de même que pour les objectifs de la Confédération (zéro émission nette à l'horizon 2050<sup>1</sup>). Sur le front de la consommation d'énergie, physiquement inévitable, des objectifs relatifs s'avèrent souvent plus faciles à mettre en œuvre. Il peut s'agir de personnes-kilomètres (pkm) pour le transport de passagers et de tonnes-kilomètres (tkm, brutes ou nettes) pour le transport de marchandises. Pour les autres infrastructures, il convient de définir des unités fonctionnelles aussi représentatives que possible de la consommation d'énergie (p. ex. en m<sup>2</sup> de surface de référence énergétique ou en heures de fonctionnement).

### Quel soutien les ET peuvent-elles attendre des autorités ?

Le programme Stratégie énergétique 2050 des transports publics (SETP 2050)<sup>2</sup> apporte un soutien financier aux ET, notamment dans le cadre de projets qui contribuent de manière innovante à l'amélioration de l'efficacité énergétique. Cela inclut également l'élaboration de stratégies énergétiques.

<sup>1</sup> Office fédéral de l'environnement OFEV, Objectif climat 2050, [www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/climat/info-specialistes/objectif-climat2050.html](http://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/climat/info-specialistes/objectif-climat2050.html), page consultée le 16.04.2020

<sup>2</sup> Office fédéral des transports OFT, Stratégie énergétique 2050 des transports publics (SETP 2050), <https://www.bav.admin.ch/bav/fr/home/themes-a-z/environnement/setp2050.html>, page consultée le 14.05.2020

<sup>3</sup> Science Based Targets initiative, Target Validation Protocol, version 2, avril 2020, <https://sciencebasedtargets.org/wp-content/uploads/2019/04/target-validation-protocol.pdf>

<sup>4</sup> Union des transports publics UTP, Stratégie énergétique de l'UTP, 2018, <https://www.voev.ch/fr/nos-themes/politique-des-transport/Strategie-energetique-de-IUTP>, page consultée le 01.04.2020

### Étude de cas : Verkehrsbetriebe Zürich (VBZ)

Chez VBZ, le pilier « Entreprise environnementale », fondé sur des objectifs qualitatifs en matière d'accroissement de l'efficacité énergétique et d'augmentation de la part des énergies renouvelables, est depuis longtemps ancré dans la stratégie de l'entreprise. Dans la droite ligne de cette démarche, la direction a décidé d'élaborer une stratégie environnementale qui devra comporter notamment des directives concrètes dans les domaines de l'énergie et du climat. Il est apparu essentiel dès le départ que toutes les divisions de VBZ devaient être impliquées dans cette initiative et qu'elles devaient pouvoir prendre position. Au fil de quatre ateliers dirigés, un groupe technique composé de représentants de toutes les divisions de l'entreprise a élaboré une première mouture de la stratégie. Lors d'une étape ultérieure, cette mouture a été soumise aux divisions pour consultation avant d'être révisée sur la base des retours. Un comité de pilotage constitué de trois membres de la direction a procédé à un examen préalable de la version finale de la stratégie avant son adoption par la direction.

Afin d'atteindre les objectifs fixés et d'ancrer la stratégie au niveau opérationnel, une feuille de route assortie de mesures concrètes pour les objectifs partiels a été établie. À cet effet, le groupe technique fixe des objectifs environnementaux annuels pour chacune des différentes divisions. La réalisation des objectifs annuels et des objectifs de la stratégie globale fait l'objet d'un suivi sous la forme d'un reporting interne.