

pilot

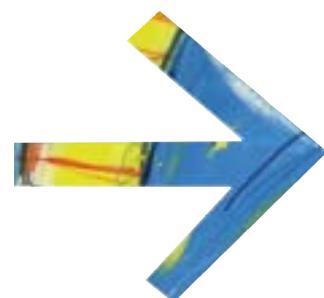


Planification des Déplacements Urbains Durables • Manuel de référence •
Guide pour les acteurs de la mobilité urbaine
• 2007

Texte traduit de l'anglais



Prepared for the European Commission, DG Environment,
by Rupprecht Consult and the partners of the PILOT consortium



Auteurs

Marc Wolfram, Sebastian Bührmann
Rupprecht Consult – Forschung & Beratung GmbH
Hatzfeldstrasse 6
51069 Cologne
Allemagne
Tél +49.221.60 60 55 – 0
Fax +49.221.60 60 55 – 29
E-mail s.buehrmann@rupprecht-consult.eu
Web www.rupprecht-consult.eu



En coopération avec

Tâche 1	Analyse du statut et développement de scénarios	Jeroen Bastiaens – VECTRIS Alastair Byers – TTR	jeroen.bastiaens@vectris.be alastair.byers@ttr-ltd.com
Tâche 2	Vision, objectifs et valeurs cibles	Alastair Byers – TTR	alastair.byers@ttr-ltd.com
Tâche 3	Plan d'action et de financement	Sylwia Klatka – ConVoco	sylwia.klatka@convoco.pl
Tâche 4	Assignation des responsabilités et ressources	Jeroen Bastiaens – VECTRIS	jeroen.bastiaens@vectris.be
Mission 1	Calendrier du processus de planification	Jeroen Bastiaens – VECTRIS Patrick Auwerx – Mobiel 21	jeroen.bastiaens@vectris.be patrick.auwerx@mobiel21.be
Mission 4	Participation des citoyens	Patrick Auwerx – Mobiel 21	patrick.auwerx@mobiel21.be
Mission 5	Implication des parties intéressées	Patrick Auwerx – Mobiel 21	patrick.auwerx@mobiel21.be
Mission 7	Insertion sociale et égalité entre les sexes	Valerie Bénard – EUROCITIES	valerie.benard@eurocities.eu
Mission 9	Gestion des compétences	Patrick Auwerx – Mobiel 21	patrick.auwerx@mobiel21.be
Mission 10	Gestion et organisation	Jeroen Bastiaens – VECTRIS	jeroen.bastiaens@vectris.be

Coordination du projet PILOT

Sylvain Haon – POLIS
Ivo Cré – POLIS

Remerciements

Les auteurs voudraient remercier tout spécialement Stéphane Gusmeroli (Communauté d'agglomération de Grenoble) et Coen Mekers (Provincie Gelderland) pour avoir revu la version provisoire de l'ensemble de ce document, ainsi que John Buckett (Hampshire County Council), Barbara Davies (Bristol City Council), Bela Dören (TTI Urban Net, Köln), Mark van der Jagt (City of The Hague), Alberto Santel (Commune di Genoa), Jean-Luis Sehier (Communauté Urbaine Lille Métropole), Stewart Stacey (Birmingham City Council) et Christina Verdacchi (Commune di Genoa) pour avoir revu la version provisoire de certaines sections.

Clause de non-responsabilité

Ce manuel a été préparé par les auteurs pour la Commission européenne, DG Environnement. Il ne reflète toutefois pas nécessairement les opinions de la Commission européenne.

2007 Réalisé par Rupprecht Consult pour la Commission européenne, avec la contribution des partenaires du projet Pilot. Photos prises lors de la Semaine de la Mobilité Européenne 2005 à Budapest par le Ministère hongrois pour l'Economie et le Transport. Mise en page par Mobiel 21

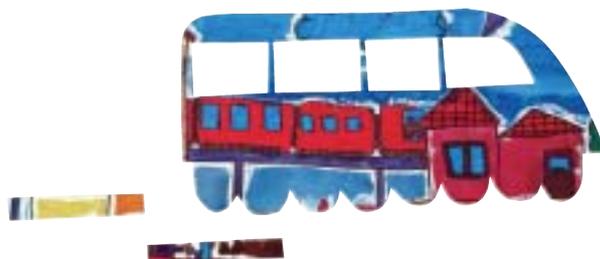
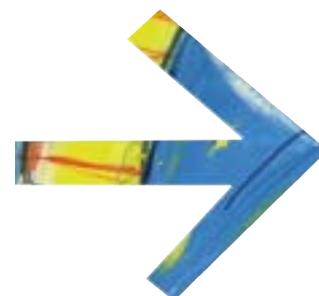


Table des matières



1	Comment utiliser ce manuel	4
1.1	Groupe cible	4
1.2	Structure générale	4
1.3	Où commencer?	8
1.4	Ce que n'est pas ce manuel ...	10

PARTIE I **11**

Aperçu et présentation de la Planification des Déplacements Urbains Durables

2	Comprendre la PDUD - Le contexte politique	12
2.1	Définition de la PDUD	13
2.2	Cadre d'orientation de la PDUD	15
3	Éléments clés de la PDUD	18
3.1	Tâches PDUD – aperçu et liste de vérification	19
3.2	Missions PDUD – aperçu et liste de vérification	20
3.3	Un processus de PDUD complet	21

PARTIE II **23**

Mise en œuvre du processus de Planification des Déplacements Urbains Durables

4	Le processus de PDUD – 5 Tâches	24
	Tâche 1: Analyse du statut et développement de scénarios	25
T 1.1	Inventaire des plans et politiques	26
T 1.2	Analyse de référence	27
T 1.3	Développement de scénarios	28
	Tâche 2: Vision, objectifs et valeurs cibles	29
T 2.1	Vision commune des parties intéressées	30
T 2.2	Définition des objectifs	31
T 2.3	Cibles des indicateurs de résultat	32
	Tâche 3: Plan d'action et de financement	33
	Tâche 4: Assignation des responsabilités et ressources	34
	Tâche 5: Suivi et évaluation	35
5	Construire un cadre stratégique et opérationnel – 10 Missions	36
M1	Calendrier du processus de planification	37
M2	Coordination stratégique et relations entre les acteurs	38
M3	Responsabilité et couverture géographique	39
M4	Participation des citoyens	40
M5	Implication des parties intéressées	41
M6	Intégration des politiques	42
M7	Insertion sociale et égalité entre les sexes	43
M8	Information et relations publiques	44
M9	Gestion des compétences	45
M10	Gestion et organisation	47
6	L'Adoption du plan	48
	Annexe	49
I	Glossaire	49
II	Définitions	50
III	Informations complémentaires	51



1 Comment utiliser ce manuel?

Le présent document est un manuel de référence qui concerne la mise en pratique de la Planification des Déplacements Urbains Durables (PDUD). Une version plus détaillée de chaque tâche et mission peut être téléchargée sur le site internet du projet PILOT: <http://www.pilot-transport.org>. Afin de vous aider à utiliser au mieux le manuel, cette introduction explique à qui il s'adresse, la structure de son contenu et comment l'utiliser – en fonction de vos besoins et intérêts spécifiques.

1.1 Groupe cible

Responsables de la conduite de la PDUD : les autorités locales

Ce manuel s'adresse en premier lieu aux **autorités locales**: municipalités, villes, agglomérations urbaines, et leurs administrations respectives. Elles sont les principaux acteurs responsables de la Planification des Déplacements Urbains Durables. Les autorités locales sont également les principales parties concernées par l'amélioration des techniques de planification.

Le manuel, de par son objet, – la PDUD – se doit de s'adresser à un groupe d'acteurs bien plus large. Il est donc également destiné à **toutes les parties concernées par la mobilité au sein des agglomérations urbaines**. Elles doivent être impliquées et constituer une source importante d'information afin d'initier les débats locaux en matière de PDUD. Les lecteurs potentiels peuvent donc être:

S'adresse à toutes les parties concernées par la mobilité urbaine

- **Les politiques** – les représentants élus ayant un rôle important (en particulier les maires et leurs adjoints) ou en charge des portefeuilles liés à la mobilité (conseillers, ministres, délégués, députés, etc.);
- **Les autorités publiques** – les administrations municipales, départementales, régionales, nationales et leurs différentes administrations sectorielles (transport, aménagement du territoire, environnement, affaires sociales, développement économique, ...), ainsi que les organismes concernés (p. ex.: responsables de la voirie, sociétés de chemins de fer ou de gestion d'aéroports);
- **La société civile** – dont des organismes publics comme des chambres de commerce, des universités, des écoles ou des hôpitaux ainsi que des acteurs du secteur privé, p. ex. les gestionnaires d'infrastructure et prestataires de services, les PME, les unions et associations professionnelles;
- **Les citoyens** – toute personne vivant ou travaillant dans une agglomération urbaine, y compris les organisations de représentation de leurs intérêts (associations de citoyens ou de quartier).

1.2 Structure générale

Les cinq principaux chapitres (2-6) de ce manuel introduisent progressivement la question complexe de la PDUD. Ils sont divisés en deux parties:

Parties I et II :
Aperçu et description
de la PDUD

- **La Partie I (chapitres 2-3)** – offre une définition et un aperçu du sujet "PDUD", le plaçant dans le contexte plus large des politiques européennes;
- **La Partie II (chapitres 4-6)** – contient une brève description et explication des activités nécessaires afin de mettre en pratique un processus complet de PDUD;

Une brève synthèse de chaque chapitre est fournie ci-dessous.



Livret de référence – Manuel PDUD

1 Comment utiliser ce manuel?

2 Comprendre la PDUD – le contexte politique

Qu'est-ce que la planification des déplacements urbains durables?
Quel est le contexte politique?

3 Eléments clés de la PDUD

Quelles actions sont nécessaires? Comment se coordonnent-elles?

PARTIE I

Aperçu
et introduction
à la PDUD

4 Le processus de PDUD – 5 tâches

Quelles informations sont nécessaires?
Comment orienter la préparation de nouvelles politiques?
Qu'est-ce qui garanti la mise en œuvre?
Comment mesurer les progrès?

PARTIE II

Mettre en œuvre
la PDUD

5 Construire un cadre stratégique et opérationnel – 10 missions

Comment commencer? Qui est impliqué, comment?
Quels sont les critères de réussite? Comment organiser le processus?

6 L'adoption du plan

Annexes

Schéma 1 : Aperçu du manuel PILOT – Parties I et II





Définition de la PDUD et aperçu du/des cadre(s) d'orientation

Aperçu des "Tâches" et "Missions" pour un cas idéal de PDUD

PARTIE I - Aperçu

Chapitre 2: Comprendre la Planification des Déplacements Urbains Durables et son contexte politique

Esquissant les problèmes actuels en matière de planification des transports urbains en Europe, ce chapitre souligne le besoin urgent de nouvelles méthodes. Il indique que pour obtenir des résultats probants, il convient de mettre l'accent sur des processus de planification innovants avant d'aborder la question des nouvelles politiques et mesures.

En relevant ce défi, il présente une définition concise de la Planification des Déplacements Urbains Durables en spécifiant son objectif, son sujet et ses caractéristiques principales en terme de performances. Le chapitre se termine par une illustration de la façon dont la PDUD est soutenue par les politiques et la législation européenne en vigueur, et par l'exemple des réglementations nationales en matière de PDUD en France et au Royaume-Uni.

Chapitre 3: Éléments essentiels de la PDUD

Un certain nombre d'éléments essentiels qui sont définis dans le cadre de ce manuel doivent se retrouver dans chaque processus de PDUD. Deux types d'éléments sont distingués:

- Les "**Tâches**" - il s'agit d'activités nécessaires pour le développement et la mise en œuvre de politiques de transport urbain concrètes, consolidées au sein d'un "plan d'action et de financement" adopté et approuvé officiellement. La somme de ces tâches est appelée "processus de PDUD".
- Les "**Missions**" - sous-jacentes aux Tâches, constituent des activités de préparation et d'accompagnement cruciales pour le succès du processus de PDUD. Elles systématisent l'ensemble des actions nécessaires pour initier de nouvelles manières de penser, établir des pratiques de planification pour la PDUD et fournir un cadre institutionnel stable au sein duquel des politiques de mobilité innovantes peuvent être développées.

Le Chapitre 3 dresse un aperçu des Tâches et Missions nécessaires pour mettre en œuvre la PDUD.¹ Leurs principales caractéristiques sont synthétisées dans deux listes de vérification destinées aux acteurs locaux et permettant une autoévaluation de leurs propres forces et faiblesses en termes de PDUD. Pour terminer, un synopsis du plan général reliant les Tâches et Missions est proposé. Il couvre aussi bien les considérations initiales que la mise en œuvre et l'évaluation des mesures.

¹ Vous trouverez des fiches plus détaillées pour chaque Mission et Tâche sur le site web de PILOT (www.pilot-transport.org).



PARTIE II - aperçu

Chapitre 4: Lancer le processus de PDUD

Ce chapitre décrit les 5 Tâches PDUD nécessaires pour établir un plan d'action et de financement prêt à être mis en œuvre. Ceci comprend:

- Un inventaire des plans et politiques, une analyse complète de la situation actuelle et le développement de différents types de scénarios (Tâche 1);
- Le développement d'une vision commune par les parties intéressées, la définition d'objectifs et de valeurs cibles (Tâche 2);
- La sélection et la conception de mesures qui figureront dans un plan d'action et de financement (Tâche 3);
- L'attribution des responsabilités et des ressources pour toutes les mesures décidées (Tâche 4);
- La mise en place d'un suivi destiné à évaluer le processus de planification ainsi que l'impact de la PDUD (Tâche 5).

Chapitre 5: Construire d'un cadre stratégique et opérationnel

Afin de parvenir aux objectifs spécifiques du processus de PDUD et de faciliter sa réalisation, un certain nombre d'activités étroitement interdépendantes doivent être entreprises. Le Chapitre 5 se concentre sur les 10 Missions suivantes:

- Planifier soigneusement l'ensemble du processus (Mission 1);
- Satisfaire aux exigences spécifiques en termes de coordination des acteurs stratégiques (Mission 2) et de couverture géographique du plan (Mission 3);
- Organiser la participation des citoyens (Mission 4) et des parties intéressées (Mission 5);
- Entreprendre des efforts particuliers afin d'intégrer les différentes politiques intersectorielles (Mission 6) et de favoriser l'insertion sociale et l'égalité entre les sexes (Mission 7);
- Collaborer avec les médias et développer une stratégie marketing pour la PDUD (Mission 8);
- Garantir la disponibilité des compétences clés au sein du personnel (Mission 9) et pratiquer une gestion technique prudente (Mission 10).

Chapitre 6: Adoption et approbation du plan

Le but de ce chapitre est de souligner l'importance de l'adoption formelle du plan d'action et de financement et de la garantie de son approbation, soit par des niveaux gouvernementaux plus élevés, soit par le biais d'un organisme d'audit indépendant. Cette étape conclut un cycle du processus de PDUD. Elle est fondamentale afin de garantir la légitimité des politiques définies au sein du plan et d'assurer la légitimité et la transparence de l'ensemble du processus.

Annexe

Cette section finale contient un glossaire de concepts clés et des abréviations utilisés dans le document (Chapitre I), ainsi que les définitions ayant une importance pour la PDUD (Chapitre II). Des liens vers des sources fournissant de plus amples informations sur l'ensemble du processus de PDUD ou les Tâches et Missions spécifiques (Chapitre III) sont indiqués.

5 Tâches:
de l'analyse de statut à
l'élaboration et la mise en
œuvre de politiques

10 Missions:
conditions de base et
actions de soutien

Faire du plan un
instrument de
politique urbaine

Glossaire, définitions
et liens vers de plus
amples informations





Différentes villes –
différents besoins

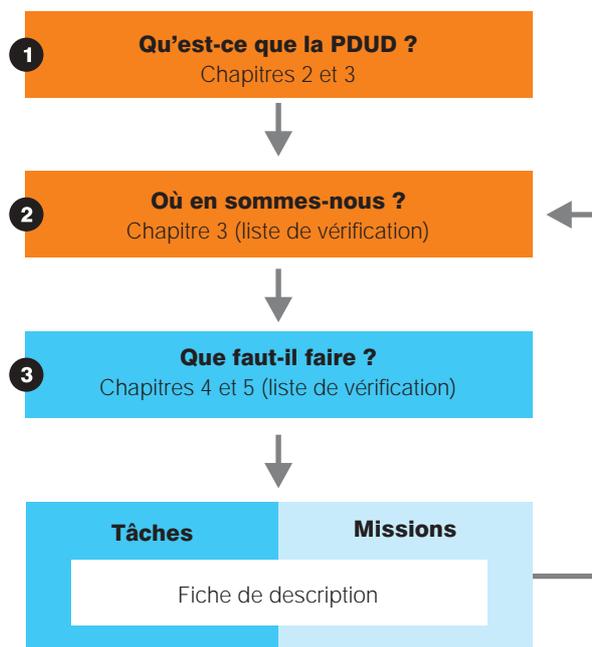
1.3 Où commencer?

Les agglomérations sont très diverses et il en va de même pour leurs besoins en termes de PDUD. De toute évidence, cette énorme variété ne peut être prise en compte lors de la rédaction d'un document d'orientation au niveau européen: la pratique quotidienne dans une ville pourrait représenter une vraie révolution dans une autre. Par conséquent, ce manuel propose un **cas idéal** – un processus de PDUD complet avec les caractéristiques qu'il devrait présenter.

Il est nécessaire que chaque lecteur identifie sa propre position au sein du cadre idéal proposé. La décision de commencer au "niveau débutant" ou simplement de perfectionner des pratiques existantes à un "niveau avancé" doit être prise en fonction de la situation locale. Afin de déterminer rapidement ce dont vous avez besoin, l'utilisation du manuel en trois étapes comme expliqué ci-après est recommandée:

Schéma 2 : Comment utiliser ce manuel – approche recommandée

Trois étapes pour
utiliser ce manuel



1 Faites-vous une idée sur la PDUD

Avant de vous concentrer sur la Partie II du manuel, il est impératif de comprendre toute la portée du concept de "Planification des Déplacements Urbains Durables". La brève présentation de la PDUD et l'aperçu des Tâches et Missions dans la Partie I devraient vous assurer la compréhension globale nécessaire. La lecture de ces chapitres vous permettra d'abord de comprendre les interdépendances entre les activités et de mettre en perspective les Tâches et Missions individuelles. Il est trompeur de choisir seulement certaines d'entre elles – c'est l'ensemble des activités qui caractérise la PDUD.

2 Évaluez votre propre statut

En comparant cette notion de PDUD avec la réalité de votre propre agglomération urbaine, ses forces et faiblesses peuvent être identifiées et des priorités peuvent être définies pour l'apprentissage. L'aperçu des Tâches et Missions et les listes de vérification fournies au Chapitre 3 vous permettent d'évaluer où vous vous situez en termes de PDUD. Ensuite, vous pouvez vous tourner directement vers les sections de la Partie II qui vous semblent d'une importance particulière dans votre contexte. Ou vous pouvez également choisir de continuer à en lire davantage sur le processus de PDUD (Chapitre 4) avant d'élargir votre vision en abordant les Missions (Chapitre 5).

3 Apprenez-en davantage sur les Tâches et Missions – Référence rapide

Les Chapitres 4 et 5 donnent une idée concise des Tâches/Missions respectives sur deux pages, en précisant l'objectif, les activités principales le temps nécessaire à leur mise en œuvre et leur situation par rapport à l'ensemble du processus de PDUD. La section contient également des listes de vérification des "critères de réussite" et des "points de repère" (principaux accomplissements au cours du processus) afin de permettre une autoévaluation pour chaque Tâche/Mission.

En annexe, vous trouverez des liens vers des sources d'informations plus détaillées au sujet des Tâches et Missions.

Une fois que vous estimez vous être fait une idée précise d'un sujet et de ses implications, il vous est recommandé de retourner aux listes de vérification sur les Tâches et Missions et de passer à nouveau en revue l'autoévaluation réalisée à la lumière des connaissances acquises. Il se peut que pour certaines Tâches/Missions, vous vous rendiez compte que votre perception des forces et faiblesses locales a changé.

Qu'est-ce que la PDUD ?

Où sommes-nous actuellement?

Que faut-il faire?

Autoévaluation: avant et après





1.4 Ce que n'est pas ce manuel ...

La démarche réalisée afin de parvenir à une présentation systématique et complète de la PDUD dans ce manuel ne doit pas avoir pour effet secondaire de faire naître de fausses attentes chez les lecteurs. L'illustration d'un scénario présentant un cas idéal tend à suggérer qu'afin de mettre en pratique avec succès une PDUD, c'est exactement à cela que la mise en oeuvre pratique devrait ressembler.

Bien que cette impression ne puisse être tout à fait évitée, il est utile de souligner au préalable que ce manuel ne fournit ni plus ni moins que des "pistes de réflexion", qui nécessitent quand même un travail d'assimilation considérable de la part des lecteurs. Les réserves suivantes permettent de comprendre ce que ce manuel ne saurait ni ne pourrait offrir:

Les limites de ce manuel

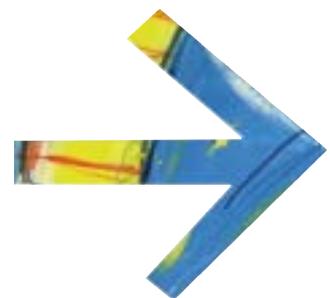
- **Il ne s'agit pas d'un "livre de recettes"** - décrivant une séquence d'actions incontournables à entreprendre. Les informations contenues dans ce manuel doivent faire l'objet d'une interprétation dans le cadre de la situation locale, ce qui peut parfois mener à la conclusion qu'il faut prendre des voies alternatives afin de mettre en oeuvre la PDUD.
- **Il ne s'agit pas d'un "manuel technique"** - passant en revue toutes les actions opérationnelles nécessaire pour la PDUD. L'accent est mis sur le processus dans son ensemble, pas sur les détails techniques.
- **Il n'y a pas de "garantie de succès"** - signifiant qu'en appliquant les principes décrits, toute ville parviendra à réaliser avec succès la PDUD. D'une part, il est bien sûr conseillé d'avoir recours de manière complémentaire à une expertise (locale) afin de se faire une idée plus équilibrée des options et de leur pertinence. D'autre part, les contextes nationaux et régionaux en matière de politiques, de même que la compréhension et l'engagement des acteurs locaux, sont des conditions cruciales déterminant le processus - ce qui n'est pas le cas des concepts proposés dans ce manuel.



Petra Simon



Partie I • Aperçu et présentation
de la Planification des
Déplacements Urbains Durables



2 Mieux connaître la PDUD et son contexte politique

Les zones urbaines font face à des problèmes complexes liés au transport

Le transport et la mobilité sont vitaux pour la société. L'interaction socio-économique nécessite la mobilité physique des personnes et des biens, qui conditionne la qualité de vie des gens.

Malgré sa fonction essentielle pour nos sociétés et notre économie, le transport a aujourd'hui de nombreux impacts négatifs. Et ces impacts sont particulièrement importants dans les zones urbaines: pollution de l'air, bruit, accessibilité et mobilité difficiles, congestion et problèmes de sécurité en font partie. De plus, le transport urbain motorisé contribue également de manière substantielle au changement climatique planétaire.

La planification du transport urbain implique par conséquent de faire des choix affectant significativement la société dans son ensemble: en fait, elle donne forme à l'avenir environnemental, économique, social et culturel de nos villes – et pas uniquement en matière d'infrastructures et de services de transport.

En pratique, toutefois, les divisions organisationnelles existantes entravent une solution intégrée aux défis liés au transport urbain et au développement de solutions pertinentes. Les exemples les plus communs d'obstacles dus aux divisions organisationnelles affectant la planification du transport sont les suivants:

Les divisions organisationnelles affectent la planification du transport

- **Modes et moyens de transport** – responsabilités séparées pour le transport public et le trafic routier en particulier, mais également pour la marche et le vélo, le stationnement, le transport ferroviaire, routier, par voie d'eau et voie aérienne...;
- **Zones de compétence** – divisions territoriales telles que les différents périmètres municipaux qui interrompent les réseaux de transport existants (p. ex. les bassins d'emploi);
- **Domaines de compétence** – différents domaines de compétence affectant le transport et la mobilité plus ou moins explicitement, comme l'urbanisme, le développement économique ou l'héritage culturel;
- **Public et privé** – agences en charge de la planification et/ou de l'exploitation des infrastructures et des services (p. ex.: transport public, chemins de fer, ports, aéroports);
- **Niveaux de gouvernance** – compétences et responsabilités distribuées entre différents niveaux d'autorité, p. ex.: les municipalités, les départements, les gouvernements régionaux et nationaux.

Dernier point important: la planification du transport a toujours tendance à être considérée comme une tâche technique simplement destinée à "éliminer les goulots d'étranglement" ou à fournir une "capacité" plutôt qu'à atteindre des objectifs de société plus larges. Par conséquent, elle souffre souvent du manque de participation des parties intéressées, et d'acteurs faisant le lien entre les limites susmentionnées.

La PDUD répond au besoin d'une nouvelle approche d'un système de transport durable

C'est précisément dans ce contexte qu'intervient la Planification des Déplacements Urbains Durables (PDUD): les problèmes de transport urbain et de mobilité présents à l'heure actuelle nécessitent une politique intégrée fondée sur une stratégie à long terme et développée en concertation avec toutes les autorités concernées et la société civile. Parallèlement, des objectifs concrets et réalisables doivent être fixés afin de démontrer un réel changement. La PDUD relève ce défi et offre une approche structurée visant à orienter la planification du transport local vers l'objectif général de développement urbain durable.





2.1 Définition de la PDUD

Afin d'expliquer en quoi consiste la Planification des Déplacements Urbains Durables et en quoi elle diffère des approches conventionnelles en matière de planification du transport, il est nécessaire de spécifier trois aspects : son but, son sujet et ses qualités distinctives en tant que processus de planification.

Quel est le but de la PDUD ?

La PDUD a pour but de parvenir à un système durable de transports urbains², en accomplissant au minimum les objectifs suivants:

- Garantir à tous l'accessibilité au système de transport, en accord avec les objectifs ci-dessous;
- Réduire l'impact négatif du système de transport sur la santé, la sûreté et la sécurité des citoyens, en particulier les plus vulnérables;
- Réduire la pollution atmosphérique, les émissions de bruit, de gaz à effet de serre et la consommation d'énergie;
- Améliorer l'efficacité et la rentabilité du transport de personnes et de biens en prenant en compte les coûts externes;
- Contribuer à l'amélioration de l'attrait et de la qualité de l'environnement et de l'architecture urbaine.

Parvenir à un système de transport durable

À quoi est destinée la PDUD ?

Les politiques et mesures définies par le biais de la PDUD devraient couvrir tous les modes et toutes les formes de transport dans toute l'agglomération urbaine:

- Publics et privés;
- Passagers et fret;
- Motorisés et non motorisés;
- Mobilité et stationnement.

Traiter les déplacements de personnes et des biens dans leur ensemble

² p. ex. comme défini par le Conseil européen des Transports en 2001 (voir Annexe)

Principales caractéristiques du processus de PDUD

Comment fonctionne la PDUD?

La PDUD est une façon plus efficace de promouvoir une mobilité durable dans les zones urbaines. Elle se base sur les pratiques et cadres réglementaires existants dans les États membres de l'Union européenne et se développe grâce à l'interaction entre les acteurs locaux de la mobilité. Les caractéristiques essentielles de la PDUD sont:

- **Une approche participative** – impliquant les citoyens et les parties intéressées depuis le début et durant tout le processus de prise de décision, de mise en oeuvre et d'évaluation, développant les capacités locales afin qu'elles puissent gérer des questions complexes de planification et promouvant l'égalité entre les sexes;
- **Un engagement pour une mobilité durable** – équilibrant l'équité sociale, la protection de l'environnement et le développement économique;
- **Une approche intégrée** – l'intégration des pratiques et politiques entre les modes de transport, les services administratifs (p. ex.: urbanisme, environnement, développement économique, insertion sociale, santé, sécurité), les organismes publics et privés, les niveaux d'autorité et les autorités voisines;
- **Un accent sur la réalisation d'objectifs quantifiables** – dérivés d'objectifs à court terme, alignés sur une vision du transport et intégrés dans une stratégie générale de développement durable;
- **Un mouvement vers l'internalisation des coûts** – en réexaminant les coûts et avantages des transports, p. ex. en prenant en compte les coûts et avantages pour la société dans un sens plus large;
- **Un cycle de définition et de mise en œuvre des politiques** – comprenant les cinq tâches suivantes:
 - 1 Analyse de référence et développement de scénarios;
 - 2 Définition d'une vision, d'objectifs et de valeurs cibles;
 - 3 Sélection et définition de politiques et de mesures;
 - 4 Attribution des responsabilités et des ressources;
 - 5 Suivi et évaluation.

Il a été souligné que la PDUD ne signifie pas simplement le développement d'un "plan directeur" des transports, comprenant tous les projets et programmes que les autorités locales sont tenues de préparer. Elle n'est pas non plus terminée une fois que le projet englobant les mesures innovantes de transport a été adopté.

La PDUD représente plutôt la direction que devraient prendre les pratiques de planification actuelles, dans le cadre d'un processus continu qui favorise un transport urbain durable. La PDUD doit se développer au sein des autorités locales et à partir des pratiques existantes.

Des processus innovants
– pas uniquement des
produits





2.2 Cadre d'orientation de la PDUD

En janvier 2006, la Commission européenne a adopté la stratégie thématique sur l'environnement urbain – une étape importante en termes de politique d'amélioration du développement urbain durable en Europe.³ La stratégie soutient essentiellement deux domaines pour lesquels des orientations plus précises sont proposées: la gestion urbaine durable et la PDUD. Elle définit également un ensemble de mesures européennes de soutien, y compris l'échange de bonnes pratiques, la dissémination d'informations, la formation et le financement d'activités locales à travers des programmes communautaires pertinents.

La résolution du Parlement européen sur la stratégie thématique de la Commission européenne soutient les objectifs de la stratégie et "l'idée des PTUD comme instrument permettant d'améliorer l'environnement urbain". De même, la stratégie révisée de l'Union Européenne sur le Développement Durable⁴ adoptée par le Conseil recommande que conformément à la stratégie thématique sur l'environnement urbain, les autorités locales préparent et mettent en œuvre des plans de transports urbains durables.⁵

La stratégie thématique sur l'environnement urbain est un outil important pour atteindre les objectifs de l'Union européenne, et notamment l'engagement pris par l'UE dans les conclusions du conseil de mars 2007⁶ de réduire d'au moins 20% les émissions de gaz à effets de serre d'ici 2020 (par rapport au niveau de 1990). Des solutions pour des transports urbains durables seront nécessaires pour honorer cet engagement.

La stratégie souligne le fait que la PDUD représente une réponse importante aux défis actuels liés au transport urbain et à la mobilité (voir ci-dessus). Elle offre également un cadre adéquat pour le respect de nombre de directives européennes promulguées durant les dix dernières années abordant les divers aspects de la planification urbaine et de la gestion environnementale:⁷

- **Directives sur la qualité de l'air** (1996 - 2004): Définissent les valeurs limites devant être atteintes par les autorités locales pour un large éventail de polluants d'ici 2010;⁸
- **Directives EIE et EES** (1997, 2001): exigent une évaluation environnementale et une consultation publique pour certains plans, programmes et projets;⁹
- **Directive relative au bruit** (2002): régit l'évaluation et la gestion du bruit ambiant et établit des valeurs limites pour le bruit émanant du transport par route, air et fer;¹⁰
- **Directive relative aux biocarburants** (2003): impose une augmentation de la part de marché des biocarburants au sein des États membres pour atteindre 5,75 % d'ici 2010;¹¹
- **Directive relative à l'information en matière d'environnement** (2003): exige que les informations environnementales soient rendues totalement accessibles au public;¹²
- **Directives relatives aux marchés publics de services** (1997, 2001): Définissent les procédures d'attribution des marchés publics de services.¹³

Bien que certains considèrent toujours les initiatives européennes relatives aux questions urbaines comme une violation du principe de subsidiarité, cela n'est pas le cas: la prise en charge de l'établissement et de la mise en œuvre de politiques à un niveau européen répond au besoin urgent de normes de qualité partagées au niveau de la planification afin de faire face aux problèmes urbains de transport et de mobilité touchant les villes à travers toute l'Europe. L'objectif de ce manuel est d'aider les acteurs locaux à adopter de telles normes, particulièrement en l'absence de cadres normatifs nationaux.

La stratégie politique de l'UE soutient fortement la PDUD

La PDUD contribue au respect de la législation européenne

3 http://ec.europa.eu/environment/urban/thematic_strategy.htm

La notion de PDUD soutenue par la Commission est essentiellement basée sur les recommandations du groupe de travail d'experts PDUD 2004, qui ont également constitué la base de ce manuel. Voir également : http://ec.europa.eu/environment/urban/experts_working_groups.htm

4 Council Presidency Conclusions 10117/06 (9 June 2006) on EU renewed SDS

5 Council Presidency Conclusions 10117/06 (9 June 2006) on EU renewed SDS

6 Council Presidency Conclusions 7224/1/07 (2 May 2007) on climate change

7 Voir <http://europa.eu.int/eur-lex> pour plus de détails

8 Directives 1996/62/CE ; 1999/30/CE ; 2000/69/CE ; 2002/03/CE ; 2004/107/CE

9 EIE : Évaluation de l'impact sur l'environnement ; EES : Évaluation environnementale stratégique ; Directives 1997/11/CE ; 2001/42/CE

10 Directive 2002/49/CE ; COM (2004) 160 final

11 Directive 2003/30/CE

12 Directive 2003/4/CE

13 Directives 1997/52/CE ; 2001/78/CE

Réglementation en matière de PDUD au sein des États membres

Avant les efforts de la Commission européenne, des initiatives pour une harmonisation des approches de planification locale du transport ont bien sûr été prises par certains États membres. Les exemples de la France et du Royaume-Uni illustrent deux moyens alternatifs de soutenir la PDUD à travers la réglementation nationale. Bien qu'ils diffèrent concernant le type d'instruments utilisés et les domaines principaux, les deux systèmes coïncident au niveau de l'établissement de normes de qualité et d'une orientation stratégique pour la pratique de la planification locale du transport durable.

Plan de Déplacements Urbains (PDU) en France

Les autorités locales responsables de la préparation et du financement des PDU sont les Autorités Organisatrices des Transports Urbains (AOTU). Il existe des coopérations volontaires entre les municipalités adjacentes qui ont reçu la responsabilité de la préparation des PDU. Jusqu'en 2003, il existait également des incitations financières de la part du gouvernement national afin de faciliter la participation et les investissements dans les transports publics (plus spécialement le tramway et le métro). À l'heure actuelle, les régions et départements cofinancent les plans, tandis que le fond européen (FEDER) participe parfois à des investissements dans le transport public prévus par les PDU.

Une première génération de plans a été élaborée en 2001. La plupart de ceux-ci sont actuellement en phase d'évaluation, une étape nécessaire après cinq ans. Le PDU est depuis lors devenu un instrument bien établi pour la planification locale qui ne se concentre plus sur le transport mais sur la mobilité. Il a élargi la prise en compte des problématiques intersectorielles et a organisé la consultation avec les parties intéressées et les citoyens qui est devenue une pratique commune.

Local Transport Plans (LTP) au Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, l'approche actuelle d'élaboration des Local Transport Plans (LTP) a été définie par le gouvernement national en 1998 et 2000.¹⁴ Par le biais de cette réglementation, l'accent a été particulièrement mis sur la coordination de politiques intersectorielles, la résolution efficace des problèmes et la mise en œuvre de stratégies pour atteindre les objectifs nationaux.

Les obligations concernant l'adoption de LTP couvrent l'ensemble du pays, en fonction de la structure administrative existante. Les autorités locales responsables de l'élaboration sont donc les County Councils (conseils de comté) et Unitary Authorities (autorités unitaires). Dans les zones connaissant d'importantes migrations pendulaires, les autorités sont encouragées à coopérer et définir des plans en commun. Dans les six principales agglomérations hors de Londres, la compétence est confiée conjointement à la régie des transports de passagers et aux autorités unitaires.

PDU (France):
Une obligation de planifier
pour une mobilité durable

LTP (Royaume-Uni) :
Une solide incitation
à coopérer pour une
mobilité durable



¹⁴ 1998: livre blanc sur le transport; 2000: loi sur le transport



Avec l'introduction des LTP, le financement général national des infrastructures de transport local a plus que doublé. Ces fonds supplémentaires ont fortement encouragé les autorités locales à suivre les règles établies pour la préparation et la mise en œuvre des LTP. Les contributions annuelles du gouvernement sont établies sur la base des rapports d'évaluation et d'un audit indépendant. Si une autorité a obtenu des bons résultats au cours d'une année, une allocation supérieure sera attribuée l'année suivante. En outre, pour les programmes LTP dépassant £5 millions, un financement est proposé dans le cadre d'une procédure d'appel d'offres.

Toujours au Royaume-Uni, une seconde génération de LTP est actuellement en préparation. L'expérience de la première génération a engendré des modifications mineures au niveau de l'approche, mais les principes fondamentaux et les orientations ont été confirmés et bénéficient du soutien total des parties intéressées.

Engagements volontaires envers la PDUD

Au-delà de ces exemples, de nombreuses villes et régions à travers l'Europe ont déjà fait un pas vers la PDUD – ou du moins ont adopté d'importants éléments de cette approche – en prenant un engagement volontaire. Il faut encourager la dissémination et l'adoption de ces bonnes pratiques.

Villes et régions avant-gardistes en termes de PDUD



Sara Juhasz

3 Éléments clés de la PDUD

En prenant l'objectif et le sujet de la PDUD comme détaillés ci-dessus en guise de points de départ (voir 2.1), ce manuel se concentre sur le processus pratique de la PDUD.

Tandis que le processus lui-même sera nécessairement différent en fonction des villes – répondant aux besoins locaux et aux exigences spécifiques – un certain nombre d'éléments clés ont été définis dans le cadre de ce manuel. Ces éléments devraient être présents dans tout processus de PDUD et constituer une liste de vérification générale afin d'évaluer le processus. Deux types d'éléments jouant un rôle spécifique dans le processus général sont distingués:

Tâches

- 5 "**tâches**" - il s'agit d'activités nécessaires pour le développement et la mise en œuvre de politiques de transport urbain concrètes, consolidées par la suite au sein d'un "plan d'action et de financement" adopté et approuvé officiellement. La somme de ces Tâches opérationnelles est appelée "processus de PDUD".

Missions

- 10 "**Missions**" – sous-jacentes aux tâches, elles constituent des activités de préparation et d'accompagnement cruciales pour le succès du processus de PDUD, bien qu'elles ne contribuent pas nécessairement directement à l'élaboration du « plan d'action et de financement ». L'importance des Missions réside dans la création du cadre stratégique et opérationnel au sein duquel des politiques innovantes peuvent être développées.

Évaluer les forces et faiblesses locales pour la planification des déplacements urbains durables

Afin de faciliter une **autoévaluation** du statut des différentes Tâches/Missions de la planification locale actuelle du transport (est-elle considérée dans son entièreté, jusqu'à un degré limité ou pas du tout?), deux **listes de vérification** sont fournies ci-dessous. Elles devraient aider à identifier les forces et faiblesses ainsi qu'à décider des mesures à prendre. Cet exercice d'autoévaluation devrait être répété après la lecture des descriptions des chapitres 4 et 5 en vue d'évaluer si la compréhension des Tâches et Missions a évolué.



3.1 Tâches PDUD – aperçu et liste de vérification

Il y a 5 Tâches à considérer pour l'élaboration d'un plan d'action et de financement prêt à être adopté et mis en œuvre. Les Tâches 1 et 2 sont également subdivisées en sous-tâches. Les tâches adoptent une structure davantage logique que séquentielle. Bien qu'il y ait des exigences claires pour l'enchaînement de certaines d'entre elles, le processus ressemble néanmoins à un cycle d'activités se déroulant partiellement en parallèle.

n°	Description de la tâche [pages no.]	Niveau actuel de considération (pour l'autoévaluation)			
		aucun	limité	bon	complet
1	Analyse de référence et développement de scénarios [p.25]				
1.1	Inventaire des plans et politiques existants [p.26] Identifier et analyser les principaux documents, procédures et politiques de planification pertinents pour le processus de PDUD. Créer un centre de référence de sources d'informations pertinentes.				
1.2	Analyse de la référence [p.27] Fournir une base de référence quantifiée et complète de la situation actuelle de la mobilité et du transport dans l'agglomération urbaine. Etablir des priorités entre les principaux problèmes de mobilité et identifier les données manquantes.				
1.3	Développement de scénarios [p.28] Développer des scénarios potentiels permettant de discuter de stratégies complexes pour le futur développement du transport. Informer et stimuler la discussion parmi les parties intéressées.				
2	Vision, objectifs et cibles [p.29]				
2.1	Vision commune des parties intéressées [p.30] Développer une vision commune à long terme avec toutes les parties intéressées et les citoyens pour le développement du transport et de la mobilité. Créer une description qualitative du futur statut désiré.				
2.2	Définition des objectifs [p.31] Définir des objectifs clairs et mesurables pouvant orienter et établir des priorités pour les mesures à prendre. Spécifier les objectifs qui devraient être atteints par le biais de la PDUD et à quel moment, en s'appuyant sur la vision commune.				
2.3	Définition des valeurs cibles [p.32] Définir un ensemble de valeurs cibles mesurables, pertinentes et réalistes qui permettent d'effectuer un suivi des progrès vers l'accomplissement des objectifs et d'évaluer l'efficacité des mesures prises.				
3	Plan d'action et de financement [p.33] Définir un large ensemble de politiques et de mesures contribuant à parvenir à la vision et à l'accomplissement des objectifs. Garantir une mise en œuvre réaliste des mesures ainsi qu'une distribution efficace des ressources (humaines, savoir-faire, financières).				
4	Attribution des responsabilités et ressources [p.34] Formaliser la responsabilité des acteurs et fournir les moyens nécessaires pour la mise en œuvre de toutes les politiques et mesures. Garantir la mise en pratique effective du plan d'action et de financement.				
5	Suivi et évaluation [p.35] Évaluer la planification et le processus de mise en œuvre et faciliter l'anticipation de problèmes et la vérification des réalisations. Préparer le développement des futures initiatives.				

3.2 Missions PDUD – aperçu et liste de vérification

Il y a 10 Missions à mettre en oeuvre pour établir le cadre stratégique et opérationnel de la PDUD.

n°.	Description de la tâche [pages no.]	Niveau actuel de considération (pour l'autoévaluation)			
		aucun	limité	bon	complet
1	Calendrier du processus de planification [p.37] Harmoniser le calendrier des différents processus de prise de décision techniques et politiques et identifier des opportunités pour la coordination avec la PDUD. Définir un programme réaliste pour le processus.				
2	Coordination stratégique et relations entre les acteurs [p.38] Évaluer toutes les positions et les intérêts des parties concernées par la PDUD afin de créer une base solide et légitime pour leur coopération.				
3	Responsabilité et couverture géographique [p.39] Définir une délimitation territoriale adéquate pour la PDUD, qui soit pertinente par rapport au rayon des déplacements locaux. Nommer un/des organisme(s) pour diriger le processus et obtenir une approbation politique.				
4	Participation des citoyens [p.40] Encourager les citoyens à prendre part au processus décisionnel collectif relatif à la PDUD. Garantir une transparence maximale, renforcer la culture politique locale et favoriser une large participation publique.				
5	Implication des parties intéressées [p.41] Assurer une implication bien structurée des parties intéressées, publiques et privées, à tous les niveaux du processus de PDUD. Améliorer la qualité, l'efficacité, la rentabilité, la reconnaissance et la légitimité de la PDUD.				
6	Intégration des politiques pour la PDUD [p.42] Faire de la planification de la mobilité et du transport comme un domaine de compétence partagée, servant réellement les différents besoins de la société. Définir des axes et points d'intégration concrets entre la PDUD et les autres politiques sectorielles.				
7	Insertion sociale et égalité des sexes [p.43] Comprendre et aborder le rôle du genre et du statut social dans la mobilité urbaine. Sensibiliser sur l'importance de cette dimension, équilibrer la participation et développer des mesures ciblées pour l'égalité des sexes et l'insertion sociale.				
8	Informations et relations publiques [p.44] Gérer les relations avec les médias locaux et encourager des comptes rendus réguliers. Gérer la publication d'informations et les canaux de dissémination afin de sensibiliser le public et de créer un débat animé autour de la PDUD.				
9	Gestion des compétences [p.45] Garantir que l'ensemble des compétences nécessaires pour la gestion et la direction du processus PDUD soit disponible au niveau des autorités locales et des parties intéressées afin de mener à bien les Tâches et Missions.				
10	Gestion et organisation [p.47] Clarifier et formaliser les relations entre les acteurs. Garantir la gestion et la transparence du processus de planification. Faciliter un processus efficace de planification par une utilisation optimale des ressources et une prise en compte des risques.				



3.3 Un processus de PDUD complet

Ce manuel ayant pour vocation à être utilisé par des villes caractérisées par des contextes locaux et des organisations administratives et institutionnelles très diverses, il ne peut que présenter un type idéal de processus de PDUD. Plusieurs des composantes identifiées ci-dessus font peut-être déjà partie des pratiques communes pour certaines villes, alors qu'elles représentent peut-être de véritables innovations pour d'autres. Ici, le but n'est pas d'arbitrer à la place des acteurs locaux, mais de fournir un aperçu des différentes activités qui caractérisent la PDUD afin que les parties locales intéressées puissent savoir ce dont elles ont besoin.

Toutefois, si l'on se réfère au processus de PDUD général et son insertion dans d'autres pratiques de planification, les descriptions abstraites atteignent clairement leurs limites. Le calendrier et la structure du processus dépendent essentiellement des conditions locales et du point de départ, ce qui rend les indications générales plutôt difficiles. Néanmoins, pour les composantes décrites dans ce manuel, voici ce que l'on entend par processus de PDUD complet:

- **5 Tâches** – Accomplir les 5 Tâches PDUD depuis l'analyse de statut jusqu'à l'attribution des responsabilités dans le cadre de la mise en œuvre peut demander une période de 3 à 5 ans, en fonction des expériences précédentes en matière de PDUD. Finalement, la naissance d'habitudes pour des activités autrefois nouvelles et la prise en compte des résultats des processus de PDUD passés réduiront le temps nécessaire.
- **10 Missions** – Ces activités peuvent partiellement précéder et partiellement accompagner l'élaboration d'un plan d'action et de financement (5 Tâches) en préparant le terrain pour une coopération durable et une intégration des activités sectorielles. De toute évidence, elles nécessiteront également plus de temps si la PDUD est abordée pour la première fois (environ 2 à 3 ans).
- **Adoption et approbation du plan** – En adoptant formellement le plan d'action et budgétaire et en garantissant son approbation par un niveau de gouvernance plus élevé et/ou un organisme d'audit indépendant, un cycle du processus de PDUD est terminé. Il s'agit d'une étape importante qui garantit le statut légitime des politiques définies dans le plan, mais cela assure aussi la responsabilité et la reconnaissance.
- **Révision du plan** – Mécanisme crucial afin d'assurer la flexibilité et de maintenir la pertinence des politiques mises en œuvre, une révision doit être effectuée tous les 1 à 2 ans sur la base d'une évaluation. Elle devrait permettre la modification mais également l'abandon de mesures afin d'améliorer les résultats.

Plus important encore: la PDUD n'est pas un exercice de planification autonome. Le processus et le plan d'action doivent être totalement intégrés dans une **stratégie de développement durable à long terme et générale** (horizon de 20-30 ans) – existante ou développée en parallèle – pour l'ensemble de l'agglomération urbaine.

Structure de base
et timing d'un processus
de PDUD complet

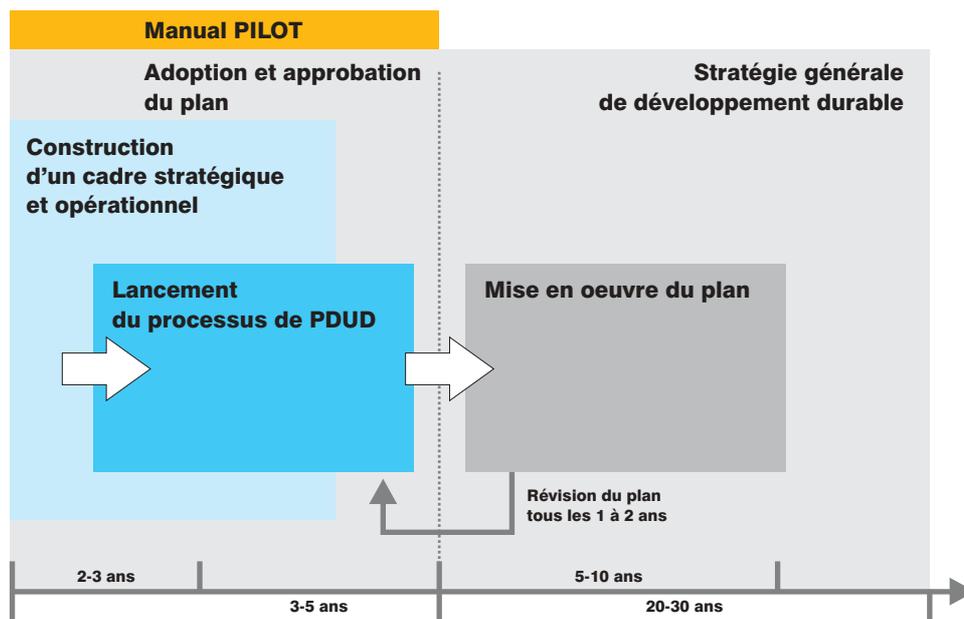
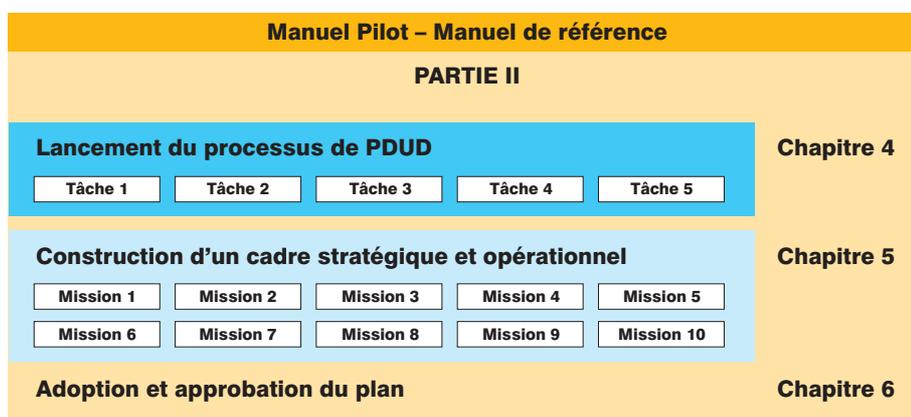


Schéma 3 : Aperçu d'un processus de PDUD complet – Perspective de Calendrier

En pratique, il y aura de nombreux facteurs qui influenceront le calendrier et la durée de la PDUD: Élections, processus Agenda 21, autres programmes et plans sectoriels élaborés en parallèle, ainsi que l'expérience locale en terme de PDUD.

Dans la Partie II de ce manuel, l'illustration de la PDUD n'est par conséquent pas structurée en fonction d'un ordre chronologique particulier. Il commence en revanche par une description des 5 Tâches nécessaires pour élaborer le plan d'action et de financement (Chapitre 4) qui constitue le coeur du processus de PDUD. Sur cette toile de fond, les 10 Missions sont présentées afin de distinguer les conditions essentielles à la réussite (Chapitre 5). L'accent est ensuite mis sur l'importance de l'adoption et de l'approbation du plan (Chapitre 6).

Schéma 4 : Mise en pratique de la PDUD – structure narrative Partie II





Partie II • Mise en œuvre du processus
de Planification des Déplacements
Urbains Durables



4 Lancement du processus de PDUD – 5 Tâches

Un cycle d'activités – pas une succession chronologique



Garantir l'accomplissement des objectifs, étape par étape

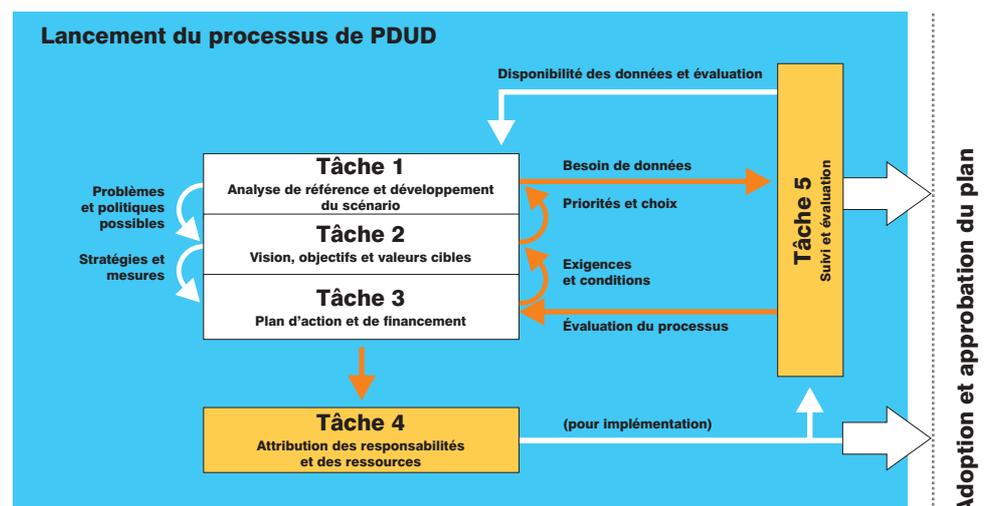
Les cinq Tâches (T) opérationnelles qui doivent guider le processus de PDUD de l'analyse initiale à la mise en pratique de la politique présentent une structure davantage logique que séquentielle. Ceci rend les explications suivantes plus faciles à comparer avec votre situation locale. Bien qu'il existe des obligations manifestes au niveau du calendrier (p. ex. : l'inventaire des plans et politiques existants doit être effectué en premier lieu, l'attribution des responsabilités et ressources doit conclure l'élaboration du plan), le processus ressemble néanmoins à un cycle d'activités se déroulant partiellement en parallèle et étoffant à plusieurs reprises les mesures à mettre en pratique. En bref, ce processus peut être décrit comme suit:

Les problèmes et options en matière de politiques sont identifiés grâce à l'évaluation de la situation du transport et des politiques en vigueur (T1). À partir de cela, les parties concernées établissent des priorités sur les questions devant être abordées et adoptent successivement une vision générale, des objectifs spécifiques et des valeurs cibles (T2). Des politiques et mesures garantissant de répondre au mieux à ces orientations sont définies (T3). Ceci implique l'identification des lacunes dans les données devant être comblées afin de prouver le bien-fondé du processus décisionnel et assure ainsi un suivi de la mise en oeuvre des mesures (T5).

À chaque niveau, l'impact probable des choix de politiques (priorités et mesures) sont (re)débattus avec l'utilisation de scénarios alternatifs afin de tenter d'améliorer l'efficacité (T1). De plus, l'efficacité et la faisabilité sont évaluées pour affiner la sélection (T3). L'ensemble du processus de planification est évalué indépendamment dans le but de permettre des améliorations du processus décisionnel (T5).

Pour terminer, les responsabilités et budgets pour la mise en oeuvre de l'ensemble des mesures doivent être attribués (T4).

Schéma 5 : Aperçu des Tâches PDUD et de leurs interrelations



Tâche 1: Analyse du statut et développement de scénarios

Cette Tâche est composée de trois activités indépendantes dont la troisième nécessite en partie une implication des parties intéressées et une participation des citoyens plus importantes (scénarios alternatifs).

Premièrement, un aperçu systématique des plans et des politiques existants pertinents dans le cadre de la PDUD doit être créé. Deuxièmement, la situation du transport et de la mobilité dans l'agglomération urbaine doit être évaluée afin d'obtenir une référence permettant de mesurer les progrès. Troisièmement, différents types de scénarios doivent être développés pour examiner et illustrer les futurs impacts des politiques et mesures. Ces trois sous-tâches sont décrites plus en détail ci-dessous:

T1.1: Inventaire des plans et politiques

T1.2: Analyse de référence

T1.3: Développement de scénarios

Selon le stratégique "Plan de Développement de Tallin 2005-2014", le design urbain devrait suivre les principes du développement durable. Un système de transport durable a un rôle très important à jouer pour atteindre cet objectif.

Jaanus Mutli, Maire Adjoint de Tallin

Le nombre croissant de véhicules cherchant à accéder à notre centre-ville historique – classé patrimoine mondial depuis 1986 – crée un défi complexe pour notre politique de transport. La Planification des Déplacements Urbains Durables peut nous aider à maintenir notre position nationale de leader en matière de qualité de vie.

José Ernesto d'Oliveira, Maire d'Evora



La connaissance des politiques actuellement en place et des mesures dont la mise en oeuvre est déjà programmée est une condition nécessaire pour la conception du plan d'action de la PDUD. De plus, ceci ne concerne pas uniquement les politiques de transport mais également les agendas sectoriels et mesures affectant la mobilité au sein de l'agglomération urbaine dans le futur, p. ex.: les plans d'occupation des sols, les stratégies de développement économique ou touristiques.

Objectifs

- Identifier les principaux documents, procédures et politiques de planification susceptibles d'interférer avec le processus de PDUD local et le futur de la mobilité;
- Créer un aperçu complet et systématique et créer un centre de référence des documents et études pertinents sur le transport local et sur la situation de la mobilité;
- Se faire une idée claire des engagements en cours relatifs à la politique de développement urbain à long terme ainsi que les politiques sectorielles.

Activités principales

- Recherche, analyse et synopsis des documents de politique ou études; interviews et/ou réunions avec des décideurs importants;
- Création d'un point de référence ouvert et facile à utiliser (p. ex.: réserve de documents en ligne).

Calendrier

- Avant d'initier le processus; à finaliser en quelques mois.

Identifier et analyser les politiques susceptibles d'influencer la mobilité



Étude et entretiens

Condition préalable

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Garantir une coordination étroite avec la Mission 1 (Calendrier), la Mission 2 (coordination stratégique), la Mission 6 (intégration stratégique) et la Mission 10 (gestion et organisation)	Minimum
<input type="checkbox"/> Ne pas minimiser les incohérences identifiées entre les objectifs et les valeurs cibles – assurez-vous qu'ils sont à l'ordre du jour des discussions	Minimum
<input type="checkbox"/> Faire appel à la connaissance des acteurs principaux afin d'obtenir une idée claire des développements en matière de politique sectorielle (p. ex. par le biais d'interviews, de réunions)	Recommandé
<input type="checkbox"/> Être aussi exhaustif que possible dans le recensement des documents et politiques	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Adopter une méthodologie pratique avec un format unique pour l'analyse et la synthèse de toutes les références
2. Préparer une synthèse très précise du cadre actuel, soulignant les objectifs, instruments, budgets et acteurs responsables
3. Passer en revue la synthèse avec les parties concernées

Afin de prendre la bonne direction à l'avenir, il est essentiel de savoir où l'on se trouve actuellement. Dans le domaine du transport et de la mobilité urbaine, cette connaissance est généralement très fragmentée et incomplète. Comme les pièces d'un puzzle, les données et informations doivent être combinées afin de décrire la situation et de déterminer les problèmes existants. Cette analyse vous fournit la base à partir de laquelle les progrès peuvent être mesurés.

Objectifs

- Fournir un examen quantifié et complet de la situation actuelle de la mobilité et du transport dans l'agglomération urbaine;
- Développer une meilleure compréhension de ce que l'on doit vraiment savoir à ce sujet;
- Identifier la disponibilité, la qualité et l'accessibilité des données nécessaires pour la PDUD;
- Préparer une analyse de référence afin d'identifier et de classer par ordre de priorité les problèmes devant être traités par la PDUD.

Améliorer la description de la situation de la mobilité et du transport

Activités principales

- Examen des études disponibles sur le transport et la mobilité urbaine, des impacts des plans précédents ainsi que des documents / plans sectoriel afférents;
- Extraction des données disponibles (conformes aux exigences organisationnelles et techniques) et synthèse des données; collecte des données complémentaires;
- Sélection des méthodes d'analyse adéquates et interprétation des résultats (corrélations et interdépendances significatives).

Étude, gestion et analyse des données

Calendrier

- Commencement dès le début du processus; la conclusion des principales analyses conditionne le développement des scénarios (T1.3) et des activités de consultation (M4 et 5).

Conditionne le développement de scénarios et la consultation

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Concentrer la sélection d'indicateurs sur les principaux objectifs et valeurs cibles; continuer à élaborer des définitions communes – éviter la création de "cimetières de données"	Minimum
<input type="checkbox"/> Entreprendre une analyse de référence et une collecte systématique des données de référence	Minimum

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre
1. Sélectionner des indicateurs adéquats décrivant la situation existante
2. S'assurer que toutes les données nécessaires sont mises à disposition par les agences concernées
3. Effectuer une évaluation externe et développer un scénario de référence par rapport auquel les progrès peuvent être mesurés
4. Évaluer l'impact et l'efficacité des plans précédents (transport urbain et autres)
5. Faire une prévision de développement afin de disposer d'une référence quantitative d'arrière-plan



La préparation de scénarios aide les parties intéressées à se faire une meilleure idée des effets combinés qu'auront les mesures débattues dans le cadre de la PDUD. En illustrant les différentes situations futures possibles, les scénarios permettent d'évaluer séparément les conséquences des tendances actuelles, des mesures déjà programmées et des nouvelles politiques.

Objectifs

- Développer des scénarios potentiels permettant de discuter de stratégies complexes pour le futur développement. Trois types de scénarios sont distingués dans la PDUD:
 - "scénario de non-intervention": décrit le développement en cas d'absence totale d'intervention (prédiction des tendances exogènes uniquement);
 - "scénario de routine": décrit le développement si les mesures déjà programmées sont mises en pratique;
 - "scénarios alternatifs": décrivent les développements résultant de la mise en œuvre de politiques et mesures différentes.
- Stimuler la discussion et la délibération à propos des alternatives et de leurs impacts;
- Favoriser le soutien et l'appropriation par les acteurs du secteur des stratégies qui seront retenues.

Activités principales

- Établir des liens entre les tendances, les mesures programmées et les choix de politiques actuels;
- Formuler des hypothèses pour la création de scénarios avec les parties intéressées;
- Finaliser l'intégration des données et la modélisation de différents scénarios.

Calendrier

- Fait suite à la conclusion de l'analyse de référence (T1.2);
- Le développement des scénarios alternatifs va de pair avec la définition collective de la vision, des objectifs et des valeurs cibles (T2).

Illustrer l'impact de la politique sur les différents avenir urbains



Étude, consultation des acteurs et modélisation des données

Parallèle à la définition d'une vision, d'objectifs et de valeurs cibles

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Garantir la transparence à travers le développement de scénarios: les hypothèses sous-jacentes doivent être explicitées	Minimum
<input type="checkbox"/> Évaluer les interdépendances entre les tendances sectorielles: transport, affectation des sols, environnement, développement économique, démographie, ...	Minimum
<input type="checkbox"/> Adopter une approche progressive de la modélisation – les modules compatibles sont préférables aux "mégasimulations" générales	Minimum

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Décrire un scénario de non-intervention (de façon qualitative et quantitative)
2. Décrire un scénario de routine (de façon qualitative et quantitative) et utiliser l'évaluation d'impacts afin de débattre de la vision commune
3. Décrire différents scénarios alternatifs (de façon qualitative et quantitative) et choisir la stratégie qui s'adapte le plus efficacement à la vision
4. Utiliser des techniques appropriées pour soutenir le développement et l'évaluation des scénarios. Étudier l'impact environnemental.

Tâche 2: Vision, objectifs et valeurs cibles

Cette Tâche est composée de trois activités interdépendantes, chacune d'entre elles nécessitant l'implication complète des parties intéressées ainsi que la participation des citoyens (M4 et 5).

Pour commencer, il est nécessaire de faire émerger une vision générale pour l'agglomération urbaine qui doit intégrer une vision du futur de la mobilité et plus généralement de ce que sera la ville dans le futur. Cette image plutôt qualitative et générale doit par la suite devenir plus spécifique à travers la définition d'objectifs concrets indiquant le type de changements désirés pour les questions concernées. Pour terminer, ces changements devraient devenir mesurables via la sélection d'un nombre limité d'indicateurs pour lesquels des valeurs cibles concrètes doivent être définies. Ces trois sous-tâches sont décrites plus en détail ci-dessous:

T 2.1: Vision commune des parties intéressées

T 2.2: Définition des objectifs

T 2.3: Cibles des indicateurs de résultat

A Braïla, les rencontres entre tous les acteurs clés du secteur des transports, de l'éducation et de l'environnement ont permis d'établir une vision commune du transport durable dans notre ville.

Daniela Vasioiu, Vice - Maire de Braïla

A Lancashire, nous intégrons nos modèles de transport à des programmes qui sont traditionnellement associés à d'autres domaines. Nous travaillons déjà avec des programmes de rénovation de logement, d'amélioration des services de santé publique et de réinsertion professionnelle.

Jean Yates, Conseiller municipal de Lancashire



Dans quel genre de ville voulons-nous vivre? Il s'agit là de la question centrale à laquelle il convient de répondre par le biais d'un exercice visionnaire impliquant toutes les parties concernées. Elle doit replacer le transport et la mobilité dans le contexte plus large du développement urbain et sociétal. La vision offre une description qualitative de l'avenir désiré pour la ville et sert de guide pour le développement de mesures pour une mobilité durable. Son élaboration collective favorise la prise de conscience et favorise une large acceptation.

Objectifs

- Développer une vision commune des parties intéressées qui constitue un objectif à long terme pour le développement du transport et de la mobilité dans l'agglomération urbaine, et devient une référence partagée pour le processus de PDUD;
- Renforcer l'identité de la communauté locale et le partage collectif de la vision;
- Clarifier la valeur politique de la PDUD et garantir l'engagement des acteurs et décideurs principaux;
- Élargir la perspective afin de prendre en compte les implications intersectorielles de la politique de transport;
- Fixer des priorités et orienter le processus décisionnel ultérieur.

Activités principales

- Édition et communication d'informations aux parties concernées (p. ex. sur les politiques, les résultats des analyses);
- Préparation, réalisation et suivi des groupes de travail et réunions des parties intéressées (différents formats et échelles).

Calendrier

- Élaboration de l'analyse et des scénarios de référence ("non-intervention", "routine" - T1);
- Préparation minutieuse pendant plusieurs mois; élaboration de la vision en quelques semaines.

Créer une orientation et une identité collective

Information et modération

Bonne préparation, intense élaboration pendant une période limitée

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> S'assurer qu'une procédure définie est suivie en vue de développer la vision : elle doit inclure un processus décisionnel formel et une allocation budgétaire	Minimum
<input type="checkbox"/> Établir un "Comité Vision" (groupe représentatif) responsable du développement de la vision	Minimum
<input type="checkbox"/> S'assurer que les acteurs principaux, parties intéressées et citoyens prennent part au développement de la vision et s'entendent sur les niveaux de participation	Minimum
<input type="checkbox"/> Établir un calendrier pour l'élaboration de la vision	Minimum
<input type="checkbox"/> Consulter un groupe plus large de parties intéressées afin de peaufiner la vision	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Établir un groupe pour développer et présenter la vision
2. Développer l'ébauche de la vision
3. Débattre et réviser l'ébauche avec les parties intéressées
4. Formaliser la version finale de la vision à adopter dans le cadre de la PDUD
5. Publier la vision à l'attention des citoyens

Quel devrait être notre objectif prioritaire ? Tandis que la vision commune offre un aperçu plus synoptique, des orientations spécifiques sont nécessaires afin de guider le développement des mesures de transport et de mobilité. La définition d'objectifs nécessite de spécifier les améliorations sociales, environnementales ou économiques nécessaires et pertinente pour une politique de la mobilité en précisant exactement les besoins devant être "réduits", "augmentés" ou "maintenus". Ils devraient de ce fait être détaillés et approuvés par toutes les parties concernées.

Objectifs

- Spécifier les objectifs qui devraient être atteints par le biais de la PDUD, développant ainsi la vision commune;
- Formuler des objectifs clairs et mesurables aidant à orienter la sélection et la conception des mesures.

Spécifier les améliorations souhaitées

Activités principales

- Analyse de la vision en termes d'objectifs et de statut de la mobilité durable;
- Préparation, réalisation et suivi des groupes de travail et réunions des parties intéressées (différents formats et échelles).

Analyse de la vision et modération des réunions

Calendrier

- Développement d'une vision commune (T2.1);
- Préparation et élaboration minutieuses pendant plusieurs mois.

Juste après le développement de la vision

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Garantir une coordination étroite avec la Tâche 2.1 vision commune des parties intéressées	Minimum
<input type="checkbox"/> Évaluer les thèmes généraux afin de refléter les besoins des parties intéressées et des citoyens dans l'agglomération urbaine	Minimum
<input type="checkbox"/> Créer une structure commune afin que les parties intéressées collaborent au développement des objectifs	Minimum
<input type="checkbox"/> Examiner les objectifs selon les critères SMART (Spécifié, Mesurable, orienté vers l'Action, Réaliste, situé dans le Temps) et la vision générale	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Examiner la vision pour guider le développement des objectifs
2. Développer une ébauche des d'objectifs
3. Débattre et réviser l'ébauche avec les parties intéressées
4. Formaliser la version finale de la vision à adopter dans le cadre de la PDUD
5. Confronter les objectifs avec la réalité à des stades précoces du développement des valeurs cibles



Afin d'évaluer si les mesures finalement adoptées atteignent réellement les résultats souhaités, des valeurs cibles doivent être convenues pour chaque objectif. Les valeurs cibles sont l'expression matérielle des choix de politique qui ont été faits. En se concentrant sur des sujets précis (indicateurs), elles définissent une trajectoire entre "maintenant" et "ensuite". Les valeurs cibles sont de ce fait essentielles afin d'identifier le besoin éventuel de modifier des mesures à n'importe quel stade de leur mise en oeuvre.

Objectifs

- Définir un ensemble de valeurs cibles quantifiables, pertinentes et réalistes permettant de suivre l'évolution vers l'accomplissement des objectifs;
- Établir une référence pour l'évaluation de l'efficacité des mesures finalement conçues.

Activités principales

- Adoption et/ou développement d'indicateurs représentatifs des objectifs fixés;
- Préparation, réalisation et suivi des réunions des groupes de travail se concentrant sur les indicateurs.

Calendrier

- Développement des objectifs (T2.2);
- Élaboration minutieuse pendant plusieurs mois.

Mesurer les progrès

Sélection
d'indicateurs
et modération
des réunions

Juste après le
développement
des objectifs



Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Garantir une coordination étroite avec les Tâche 2.1 et 2.2 pour préserver la continuité du processus	Minimum
<input type="checkbox"/> Structure organisationnelle commune pour que les parties intéressées collaborent à la définition et à l'acceptation des cibles	Minimum
<input type="checkbox"/> S'assurer que les valeurs cibles répondent aux critères SMART (Spécifié, Mesurable, orienté vers l'Action, Réaliste, situé dans le Temps)	Recommandé
<input type="checkbox"/> Examiner les valeurs cibles et les amender si nécessaire	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Développer un ensemble de valeurs cibles pertinentes localement
2. Mesurer les résultats intermédiaires afin d'évaluer les progrès
3. Adoption formelle de valeurs cibles et d'objectifs intermédiaires par toutes les parties intéressées dans le cadre du plan d'action et de financement

Le processus de PDUD exige un accord sur un large éventail de mesures nécessitant diverses ressources. Dans un souci d'efficacité, et pour garantir la faisabilité pratique, un synopsis de toutes les mesures est nécessaire. Dresser un plan d'action et de financement signifie décomposer toutes les activités, établir des priorités et des programmes pour leur mise en oeuvre. Cela nécessite également la transparence nécessaire à l'évaluation des performances.

Objectifs

- Sélectionner et définir des mesures contribuant à réaliser la vision et atteindre les objectifs et les valeurs cibles;
- Garantir une large couverture de toutes les approches pertinentes pour la situation locale en matière de politique;
- Assurer que toutes les mesures sont clairement priorisées et réalisables;
- Garantir de façon réaliste la disponibilité des ressources et organiser leur allocation (moyens humains et les compétences associés, moyens matériels et financiers);
- Limiter les risques importants liés à la mise en oeuvre.

Optimiser le rapport coût/avantages et les impacts

Activités principales

- Analyse et discussion des options politiques: stratégies, instruments, outils;
- Planification et mesures techniques et budgétaires;
- Préparation, réalisation et suivi des réunions des parties intéressées (différents formats).

Sélection et conception commune de mesures

Calendrier

- En parallèle avec le développement des scénarios alternatifs (T1.3) et des valeurs cibles (T2.1);
- Élaboration minutieuse pendant 6 à 12 mois.

Parallèlement au développement des scénarios alternatifs et des valeurs cibles

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Garantir la transparence des fonds alloués	Minimum
<input type="checkbox"/> Garantir la faisabilité du plan d'action en tenant compte de l'éventuel financement et en évaluant les risques	Minimum
<input type="checkbox"/> Assurer la bonne coordination entre les différentes sources de financement	Minimum
<input type="checkbox"/> Garantir la participation des citoyens et des parties intéressées à chaque fois que c'est possible	Minimum
<input type="checkbox"/> Assurer une bonne coopération entre les autorités et les départements/niveaux	Minimum
<input type="checkbox"/> Être flexible en cas d'émergence de nouveaux problèmes	Recommandé
<input type="checkbox"/> Inclure les coûts de gestion et de promotion des mesures dans la planification budgétaire	Minimum

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Définir un ensemble intégré de mesures basées sur les problèmes, les objectifs et les valeurs cibles identifiés précédemment
2. Garantir une large couverture de toutes les approches pertinentes pour la situation locale en matière de politique
3. Définir les sources et options possibles de financement
4. Assurer une allocation efficace des ressources
5. Prioriser de manière claire et réaliste les actions en adoptant une approche multicritère de l'analyse coûts/avantages
6. Évaluer les risques politiques, organisationnels et financiers



Tâche 4: Assignment des responsabilités et ressources

La sélection, l'évaluation et la description minutieuses des mesures ne signifient pas que celles-ci seront également mises en oeuvre. Afin de responsabiliser les acteurs et de garantir que toutes les ressources (humaines, compétences, financières) soient disponibles, une allocation claire devrait être entreprise. Toutes les parties responsables doivent donc être liées aux tâches et ressources spécifiées dans le plan d'action et de financement par le biais de la présentation de leurs contributions respectives.

Objectifs

- Formaliser la responsabilité des acteurs;
- Fournir les moyens nécessaires pour l'application de toutes les politiques et mesures;
- Garantir la mise en pratique effective du plan d'action et de financement.

Activités principales

- Négociation et accord sur les responsabilités finales des parties intéressées et les contributions en ressources;
- Préparation, réalisation et suivi des réunions des parties intéressées particulières afin d'adopter les dispositions du plan d'action et budgétaire.

Calendrier

- Après la conception du plan d'action et de financement (T3).

Définir les responsabilités et les contributions

Négociation et accord

Terminer le plan d'action et de financement



Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Accès public aux descriptions des mesures: garantir la transparence de l'attribution des tâches et de l'allocation des ressources	Minimum
<input type="checkbox"/> Valider un plan réaliste: vérifier la cohérence entre les activités planifiées, les cibles visées et les budgets affectés	Minimum

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Prioriser les politiques et les mesures
2. Identifier la responsabilité de la mise en œuvre pour chaque mesure
3. Créer une fiche technique pour chaque mesure à court terme

Afin de permettre l'apprentissage en matière de politiques locales, le processus de PDUD et la mise en œuvre du plan d'action et de financement doivent être évalués par un organisme indépendant. Ceci implique un suivi des différentes étapes de planification ainsi qu'une mesure des résultats et de l'impact des politiques. Les résultats de l'évaluation devraient alors être réintégrés régulièrement dans le processus, que ce soit pour améliorer les procédures de planification et de délibération ou pour analyser les mesures adoptées.

Objectifs

- Identifier les obstacles et les incitations pour la conception et la mise en œuvre de mesures et permettre des réponses ponctuelles et efficaces;
- Évaluer la qualité du processus de PDUD et préparer des améliorations;
- Vérifier régulièrement le degré de mise en œuvre des mesures en se référant notamment aux valeurs cibles;
- Vérifier la qualité de la PDUD selon les critères des échelons politiques et administratifs supérieurs chargés d'approuver le plan, lorsque cela est prévu ou imposé.

Identifier les obstacles et incitations afin d'améliorer la PDUD

Activités principales

- Évaluation du processus (p. ex. observation participative, accent sur certains groupes, interviews);
- Collecte et analyse de données (p. ex.: mesures, sondages);
- Interprétation et publication de résultats.

Analyse qualitative et quantitative

Calendrier

- Pour l'évaluation du processus: activité continue depuis le départ;
- Pour l'évaluation d'impacts: après adoption du plan d'action et de financement (phase de mise en œuvre).

Activité continue

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Sélection équilibrée d'indicateurs	Minimum
<input type="checkbox"/> Responsabilités claires du personnel compétent pour le suivi et l'évaluation	Minimum
<input type="checkbox"/> Budget et plan de travail clairement définis pour le suivi et l'évaluation	Minimum
<input type="checkbox"/> Concentrer l'évaluation ex-post sur les indicateurs de résultat	Minimum
<input type="checkbox"/> Évaluation claire des coûts et avantages de la PDUD (aussi approfondie que possible)	Minimum
<input type="checkbox"/> Implication des parties intéressées dans le suivi et l'évaluation	Minimum
<input type="checkbox"/> Implication des homologues venant des autres villes pour le processus de feedback	Recommandé
<input type="checkbox"/> Coordination des indicateurs régionaux	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Finalisation de la sélection d'indicateurs
2. Établissement du plan de travail et des responsabilités pour la collecte et la gestion des données
3. Finalisation de l'évaluation ex-ante (développement de scénarios, plan d'action et de financement)
4. Finalisation de l'évaluation ex-post de la mise en œuvre et de l'impact du plan
5. Finalisation de l'évaluation ex-post de la préparation du plan
6. Finalisation des rapports d'évaluation





5 Construction d'un cadre stratégique et opérationnel - 10 Missions

Les actions horizontales conditionnent la réalisation fructueuse des tâches

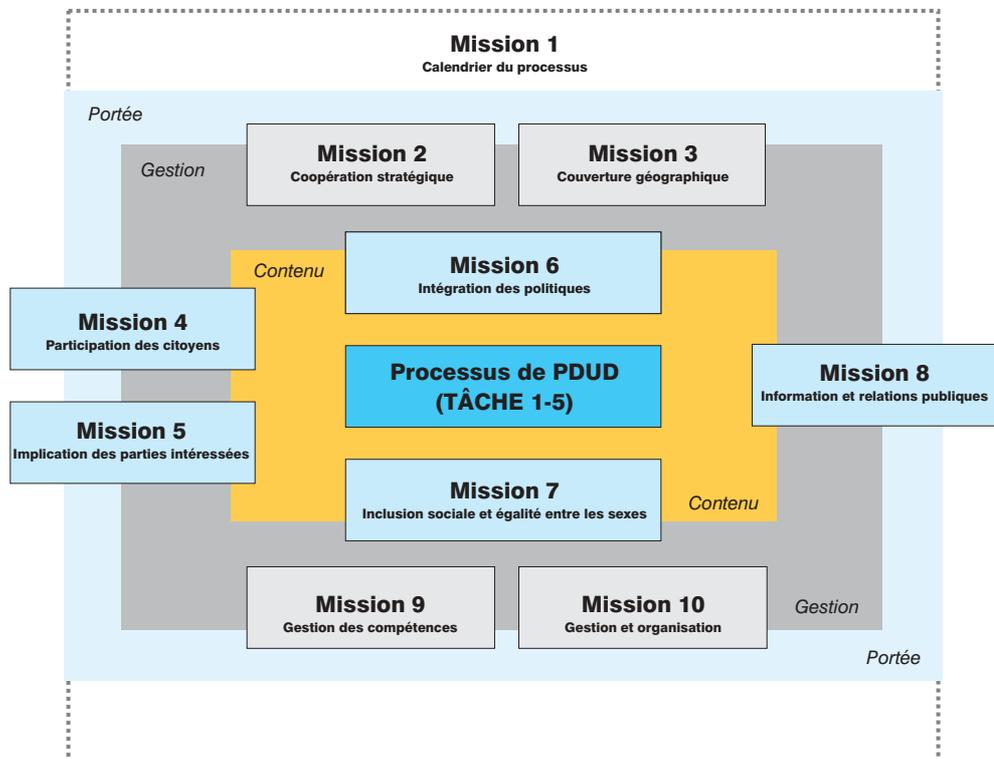
Tandis que les cinq Tâches décrites ci-dessus se concentrent sur la conception opérationnelle de politiques et de mesures, cette section présente les activités intersectorielles qui conditionnent la mise en oeuvre efficace de ce processus. Ces 10 Missions (M) ne sont donc pas une "option libre" pour les villes les plus avancées. Elles sont plutôt des éléments essentiels de l'approche de PDUD étroitement liées à chaque Tâche. Aborder les Missions séparément est toutefois justifié en raison de leur caractère plus général affectant non seulement la PDUD mais également les autres pratiques et cultures de planification.

Ceci concerne avant tout une approche de planification stratégique concernant le calendrier général (M1) et la relation entre les acteurs et leurs positions et intérêts (M2). Ceci est également vrai pour le réexamen du rôle des parties intéressées et des citoyens dans la planification (M4, M5). En outre, l'intégration et la coordination entre les politiques sectorielles (M6) nécessitent l'adoption d'une perspective plus large ainsi qu'une attention particulière à l'insertion sociale et à l'égalité entre les sexes (M7). Pour terminer, les stratégies d'information et de communication (M8), la gestion des compétences du personnel (M9) et la mise sur pied d'une structure adéquate de gestion du processus (M10) sont aussi des questions importantes.

Accent sur la gestion, le contenu ou la portée

Le Schéma 6 illustre la façon dont les différentes Missions sont liées au processus de PDUD et se concentre principalement sur sa gestion, son contenu et sa capacité à inclure et/ou informer de nombreux acteurs.

Schéma 6 : Aperçu des Missions PDUD et lien avec les Tâches 1-5



Choisir le “bon” calendrier est une clé du succès. Cette Mission se concentre sur le calendrier de la PDUD, abordant sa dimension stratégique ainsi que l’ordre logique, la durée des activités et les risques liés à la planification. Le besoin de coordination des programmes entre la PDUD et les processus décisionnels susceptibles d’interférer avec le processus est souligné afin d’inscrire les questions relatives à la PDUD dans les agendas et d’augmenter la pertinence générale de l’approche.

Objectifs

- Insérer la PDUD dans les processus de planification en cours;
- Harmoniser le calendrier des différents processus décisionnels, techniques et politiques (p. ex. les stratégies générales, plans sectoriels, élections) et identifier des opportunités de coordination avec la PDUD;
- Permettre une planification réaliste de la durée du processus de PDUD;
- Établir un aperçu du calendrier général du processus de PDUD (préparation, établissement, validité/échéance, mise en oeuvre, révision) et décrire les interdépendances temporelles entre toutes les tâches;
- Minimiser les risques relatifs au calendrier.

Calendrier harmonisé et réaliste

Activités principales

- Surveillance et suivi des programmes pertinents, p. ex. les élections, sessions des conseils et assemblées, groupes consultatifs, etc., les processus de planification parallèles, la progression des projets pertinents;
- Identification et établissement de priorités afin de permettre une bonne coordination.

Analyse et coordination des programmes

Calendrier

- Depuis le début – une prise en compte du calendrier doit précéder l’initiation du processus de PDUD;
- Continu – mise au point précise des aspects du calendrier (p. ex.: communiqués de presse, calendrier des réunions) et adaptation aux changements.

Préalable à la PDUD et continue

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Intégration totale de la PDUD dans le développement et la mise en oeuvre du programme de politiques et stratégies existantes (générales, sectorielles)	Minimum
<input type="checkbox"/> Coordination concentrée sur les opportunités de prise de décision	Minimum
<input type="checkbox"/> Prévoir une période pour la communication dans le calendrier	Minimum
<input type="checkbox"/> Maintenir la continuité au sein du processus. Prévoir suffisamment de temps mais pas trop	Recommandé

Séquence d’objectifs intermédiaires à atteindre

1. Préparation par l’équipe de la PDUD d’un calendrier réaliste fondé sur l’évaluation préliminaire des questions stratégiques et opérationnelles pertinentes ainsi que des tâches
2. Révision détaillée du calendrier par le biais des discussions sur les questions stratégiques et opérationnelles pertinentes.
3. Approbation du calendrier par les décisionnaires dans le cadre du plan de gestion (voir Mission 10)





M2 Coordination stratégique et relations entre les acteurs

Identifier les parties concernées par la mobilité urbaine et comprendre leurs rôle, position et intérêts au sein du processus constituent des conditions importantes en vue d’atteindre les objectifs généraux de la PDUD. Afin d’éviter tout “activisme coopératif” naïf, cette mission souligne le besoin d’évaluer systématiquement les intérêts et ressources stratégiques des différents acteurs. Des réponses adéquates doivent donc être développées afin de prendre en compte les risques de dominance et d’exclusion ainsi que les positions intermédiaires.

Créer une base solide de coopération

Objectifs

- Créer une base solide pour une coopération durable entre toutes les parties intéressées qui soit fondée sur la reconnaissance et la confiance mutuelles;
- Garantir la légitimité du processus de PDUD, augmenter ses ressources, tirer profit des synergies et anticiper ou résoudre les conflits, améliorant ainsi l’impact à long terme de la PDUD;
- Améliorer la capacité d’orientation dans le cadre de la préparation et de la mise en oeuvre de la PDUD.

Identification des acteurs, communication, développement de la stratégie

Activités principales

- Identification des parties intéressées et communication avec celle-ci;
- Analyse des objectifs des parties intéressées et des ressources de planification;
- Préparation, réalisation et suivi des groupes de travail des parties intéressées ;
- Développer une stratégie générale de coopération et des principes directeurs pour l’implication des parties intéressées.

Avant le processus de PDUD

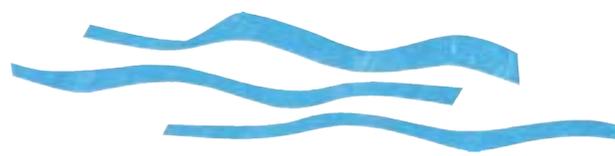
Calendrier

- Depuis le départ – l’évaluation des positions des acteurs doit précéder l’initiation du processus de PDUD;
- Réévaluation après les changements dans la constellation d’acteurs (p. ex. en raison de la privatisation, d’une nouvelle réglementation, d’élections).

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Coalition pour la PDUD comprenant tous les acteurs clés – évitant tout conflit important avec un ou plusieurs acteurs puissants	Minimum
<input type="checkbox"/> Processus garantissant le renforcement du pouvoir et l’implication de tous les acteurs plus faibles	Minimum
<input type="checkbox"/> Transparence du processus de communication entre les parties intéressées – mais confidentialité concernant la formulation de la stratégie	Recommandé

Séquence d’objectifs intermédiaires à atteindre
1. Groupes d’acteurs concernés par la PDUD identifiés: acteurs principaux, intermédiaires
2. Défis de la PDUD identifiés (en même temps que les parties concernées)
3. Constellation d’acteurs analysée, y compris les objectifs et interdépendances
4. Stratégie de coordination des parties intéressées conçue afin d’optimiser la portée et les impacts de la PDUD



La PDUD doit se référer au territoire spécifique auquel elle est destinée. Étant donné qu'une définition communément acceptée de "l'agglomération urbaine" n'existe pas, la délimitation spatiale la plus adéquate doit être convenue par les parties concernées. Ceci implique la prise en compte du périmètre et de la zone de compétence des autorités locales afin d'assigner de manière appropriée la responsabilité générale. Il est également nécessaire d'examiner la réalité de la mobilité au quotidien afin de définir une couverture territoriale appropriée.

Objectifs

- Définir une délimitation territoriale pertinente pour la PDUD permettant une couverture des déplacements pertinents dans l'ensemble de l'agglomération urbaine;
- Nommer un/des organisme(s) pouvant assumer un rôle directeur pendant l'ensemble du processus de planification;
- Obtenir une décision politique approuvant la couverture géographique et les responsabilités.

Lier la PDUD aux « bons » territoires et organisation(s)

Activités principales

- Analyse des schémas de transport et des périmètres organisationnels;
- Communication avec les parties intéressées et négociation d'une responsabilité générale pour la PDUD.

Analyse spatiale et négociation avec les parties intéressées

Calendrier

- Depuis le début – besoin d'information par le biais d'un inventaire des plans (T1.1), d'une analyse de référence (T1.2) et d'une évaluation des acteurs (M2);
- Accord nécessaire avant l'initiation du processus de PDUD.

Conclure avant le début du processus de PDUD

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Adopter une approche ouverte et transparente depuis le départ en s'assurant de la participation de toutes les autorités concernées (différentes municipalités ainsi que départements administratifs)	Minimum
<input type="checkbox"/> Assurer la passation d'accords unanimes entre les autorités, ou du moins impliquer chaque autorité dans chaque décision	Minimum
<input type="checkbox"/> Disposer d'un accord au niveau politique	Minimum
<input type="checkbox"/> Créer une équipe intersectorielle solide dotée d'un personnel permanent et faisant des rapports réguliers à tous les décideurs principaux et politiques	Recommandé
<input type="checkbox"/> Assurer une couverture de toutes les zones ayant des impacts socioéconomiques et environnementaux majeurs	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Identification de la plupart des zones de la PDUD (en fonction de l'analyse de référence)
2. Passation de l'accord à propos de la couverture géographique
3. Passation de l'accord à propos des rôles et responsabilités de base des autorités et politiques
4. Création de l'équipe PDUD
5. Signature de l'accord politique et adoption par tous les conseils municipaux





M4 Participation des citoyens

L'implication des citoyens dans la planification n'est pas simplement une exigence stipulée dans les directives européennes et les conventions internationales:¹⁵ c'est un devoir fondamental des autorités locales de garantir la légitimité et la qualité de la prise de décision. Cette Mission souligne le besoin d'intégrer la consultation des citoyens à la PDUD à différents stades: développement de la vision et des scénarios, définition des objectifs et des valeurs cibles, sélection et révision des mesures. Elle propose également des formats et techniques appropriés.

Objectifs

- Encourager et permettre aux citoyens de participer au débat et à la prise de décision collective;
- Garantir une transparence maximale et permettre un processus décisionnel plus démocratique et participatif via le processus de PDUD (convention Aarhus);
- Élaborer des solutions durables qui amélioreront la qualité de vie de chaque citoyen et créer une large participation publique à la PDUD;
- Améliorer la qualité générale de la PDUD en débattant des arguments avec les élus, les responsables et les citoyens;
- Renforcer la vitalité de la société civile et la culture politique locale.

Activités principales

- Identifier et programmer des étapes, formats et méthodes de prise de décision pour l'implication des citoyens;
- Préparer, exécuter et effectuer le suivi des activités de participation.

Calendrier

- Adopter le calendrier des activités avant d'initier le processus de PDUD;
- À effectuer durant le développement des scénarios (T1), et la définition de la vision, des objectifs, des valeurs cibles (T2), des mesures (T3) et la révision du plan.

Garantir la légitimité et la qualité de la PDUD

Planifier et réaliser la consultation publique

À travers l'ensemble du processus de PDUD

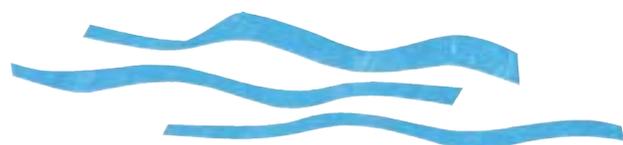
Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Garantir la participation des citoyens lors de toutes les étapes du processus de PDUD	Minimum
<input type="checkbox"/> Prendre en compte les besoins et la capacité de participation de différents groupes de citoyens	Minimum
<input type="checkbox"/> Fournir des informations suffisantes et transparentes sur la PDUD afin de permettre une participation éclairée et d'éviter les perceptions négatives ("secret" et corporatisme)	Minimum
<input type="checkbox"/> Mettre en oeuvre un mécanisme de suivi pour garantir que les messages des citoyens sont bien pris en compte.	Minimum
<input type="checkbox"/> Envisager différents outils et techniques de participation et sélectionner les plus adéquats pour le contexte local	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Finalisation de la planification de différentes procédures de participation et consultation
2. Consultation pour chaque Tâche de la PDUD
3. Prendre en compte les résultats de chaque procédure de participation dans le processus décisionnel

¹⁵ Voir Chapitre 2.2



La collaboration avec les acteurs du secteur peut être considérée comme une pratique commune – bien que souvent, seules certaines parties ont leur mot à dire dans la planification. Cette Mission souligne dès lors l'importance d'impliquer toutes les parties à travers le processus de PDUD en traitant leurs exigences spécifiques. Une stratégie dédiée adoptant différents formats et techniques est nécessaire pour gérer les contacts avec les autorités, les entreprises privées, les organisations de la société civile ou tous ces acteurs ensemble.

Objectifs

- Garantir une implication bien structurée de toutes les parties intéressées à toutes les étapes du processus de PDUD – également au-delà des limites de la principale municipalité;
- Créer une culture de la planification fondée sur une communication régulière, une consultation mutuelle et une prise de décision coopérative;
- Améliorer la qualité, l'efficacité, la rentabilité, la transparence, la reconnaissance et la légitimité générale de la PDUD.

Améliorer l'efficacité et la légitimité de la PDUD

Activités principales

- Identifier et programmer des étapes, formats et méthodes de prise de décision pour l'implication des différentes parties intéressées;
- Établir des activités de consultation dans le cadre d'une pratique commune de planification – préparation, exécution et suivi.

Prévoir et réaliser des activités d'implication

Calendrier

- Conclure le planning des activités des principales consultations avant d'initier le processus de PDUD.
- À effectuer durant l'identification des scénarios (T1), de la vision, des objectifs, des valeurs cibles (T2), des mesures (T3) et la révision du plan.

À travers tout le processus de PDUD

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Identifier toutes les parties concernées par la PDUD et les impliquer lors de toutes les étapes du processus de PDUD (voir M2)	Minimum
<input type="checkbox"/> Prendre en compte les différents intérêts, ressources et capacités des parties intéressées (voir M2)	Minimum
<input type="checkbox"/> Fournir des informations suffisantes et transparentes sur la PDUD afin de permettre une participation éclairée des parties intéressées et d'éviter les perceptions négatives (« secret » et corporatisme) – voir M4	Minimum
<input type="checkbox"/> Mettre en œuvre un mécanisme de suivi garantissant la prise en compte des points de vue des parties intéressées – voir M4	Minimum
<input type="checkbox"/> Envisager différents outils et techniques de participation et sélectionner les plus adéquats pour le contexte local – voir M4	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Finalisation de la planification de différentes procédures d'implication des parties intéressées
2. Réalisation de la procédure d'implication des parties intéressées pour chaque Tâche de la PDUD
3. Réintégration des résultats de chaque procédure de participation dans le processus décisionnel





M6 Intégration des politiques

L'un des principaux défis de la planification du transport urbain à l'heure actuelle est la coordination entre les politiques et les organisations¹⁶. Comblers cette lacune représente un défi majeur pour la PDUD mais également une source essentielle d'innovation et d'amélioration. Cette Mission met en avant les différentes formes d'intégration et propose une approche systématique afin d'exploiter leur potentiel en considérant un large éventail de politiques et de pratiques.

Maximiser les impacts des politiques et éviter les contradictions

Objectifs

- Constaters les interactions entre les changements planifiés et non planifiés dans les structures urbaines (densité, fonctions, modèles socioéconomiques, écosystèmes) et le transport;
- Faire de la planification de la mobilité et du transport comme un domaine partagé, réellement au service des différents besoins de la société – économiques, sociaux, environnementaux – et pas comme une fin en soi;
- Définir des axes et questions d'intégration concrets entre la PDUD et les autres politiques aux niveaux local, régional, national et européen – afin de maximiser les effets de synergie et de prévenir les frictions et incohérences.

Activités principales

- Identifier les exigences et opportunités de coordination pour toutes les politiques pertinentes;
- Communiquer avec les parties intéressées et développer des actions communes;
- Modifier toutes les politiques et pratiques sectorielles concernées et/ou créer de nouvelles chaînes d'activité.

Calendrier

- Depuis le début – activité continue accompagnant l'ensemble du processus de PDUD, en particulier la sélection et la conception de mesures.

Analyse et harmonisation des politiques et pratiques

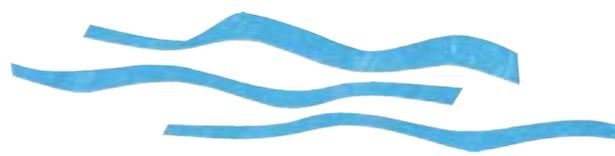
Des considérations initiales à la mise en oeuvre

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Prendre l'initiative d'intégrer d'autres politiques et de communiquer activement avec les autorités concernées (différents domaines et niveaux)	Minimum
<input type="checkbox"/> Esprit de coopération parmi les autorités et reconnaissance des bénéfices communs de la coordination	Minimum
<input type="checkbox"/> Coordination avec les autres plans et programmes existants	Minimum
<input type="checkbox"/> Éviter que la PDUD ne soit perçue comme un processus de planification supérieure à d'autres en raison de cet effort d'intégration	Recommandé
<input type="checkbox"/> Identifier les pratiques communes et les processus décisionnels afin d'y intégrer la PDUD	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre
1. Identification des liens pertinents entre les politiques (synergies et frictions)
2. Évaluation des options initiales pour l'intégration des politiques (impacts et opportunités d'intégration)
3. Établissement du dialogue avec toutes les autorités au sujet des options d'intégration
4. Décision à propos de s priorités entre les options d'intégration
5. Définition de l'évaluation et des priorités fonction des résultats de scénarios

¹⁶ See chapter 2



M7 Insertion sociale et égalité entre les sexes

Le transport et la mobilité ont une incidence importante sur l'insertion sociale et l'égalité entre les sexes, mais ceci est souvent insuffisamment reconnu dans la pratique. Faire de ces questions une préoccupation et une responsabilité principales de la planification est l'objectif de cette Mission. Ceci implique la prise en considération d'aspects aussi divers que la collecte de données ou la constitution équilibrée de groupes de travail, mais nécessite également la conception de politiques dédiées afin d'améliorer la mobilité des personnes vulnérables.

Objectifs

- Considérer les besoins de l'ensemble de la communauté, y compris tous les groupes vulnérables comme les enfants, les personnes handicapées, les personnes âgées, les ménages à faibles revenus, les minorités, etc.;
- Donner aux femmes et aux hommes les mêmes opportunités, droits et responsabilités sur le plan du transport et de la mobilité;
- Garantir l'accès aux services publics en offrant des services de mobilité accessible à tous;
- Contribuer au développement du marché du travail et faciliter l'insertion sociale et l'emploi grâce aux services de mobilité;

Garantir l'insertion sociale et l'égalité des sexes au niveau de la mobilité

Activités principales

- Évaluer les mécanismes d'exclusion sociale et leurs solutions dans le cadre des politiques de transport;
- Évaluer les rôles des genres, les structures des familles et des ménages afin de comprendre leurs effets sur la mobilité et les modèles de déplacement;
- Créer des solutions adéquates via l'organisation et le développement de mesures ciblées;

Évaluation, organisation, développement de politiques

Calendrier

- Depuis le début – critique pour la constitution de l'équipe de la PDUD (M10) et les activités d'intégration des politiques (M6).

Activité continue

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Ne pas considérer uniquement les personnes ayant des besoins particuliers comme des bénéficiaires mais les impliquer autant que possible en tant que membres du projet dans son ensemble	Minimum
<input type="checkbox"/> Garantir la représentation de groupes sociaux participant au processus de PDUD	Minimum
<input type="checkbox"/> Offrir une plateforme de discussion et établir des partenariats public-privé	Minimum
<input type="checkbox"/> Fournir suffisamment d'informations sur la PDUD afin de permettre la participation éclairée des citoyens	Recommandé
<input type="checkbox"/> Évaluer les besoins et attentes de tous les groupes cibles	Minimum
<input type="checkbox"/> Développer les initiatives et expériences locales préalables	Recommandé
<input type="checkbox"/> Identifier des objectifs et des valeurs cibles mesurables (quantitatives et qualitatives)	Minimum
<input type="checkbox"/> Effectuer le suivi des résultats en adaptant les outils d'évaluation pour qu'ils conviennent aux objectifs sociaux, tirer des conclusions et prévoir les futures politiques	Recommandé

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Évaluation socio-économique
2. Enquête sur les mesures sociales existantes
3. Établissement d'un lien avec les politiques de transport
4. Consultation avec les parties intéressées
5. Développement d'une équipe PDUD équilibrée au niveau de la représentation hommes-femmes
6. Lancement d'un processus d'audit de la situation des personnes défavorisées et de la question des genres





L'importance sans cesse croissante de l'information et des médias nécessite une nouvelle approche de l'élaboration des politiques publiques qui prennent en compte la sensibilisation et l'acceptation des politiques par les citoyens. Cette Mission souligne par conséquent la nécessité de définir une stratégie pour la dissémination de l'information pendant l'ensemble du processus de PDUD. Deux stratégies de communication dédiées devraient illustrer cette approche, l'une envers les médias locaux, l'autre dans le cadre du marketing de la PDUD auprès des citoyens et parties intéressées.

Objectifs

- Encourager la prise de conscience par le grand public des enjeux liés au futur de la mobilité, rassembler le soutien politique et public et éviter une des oppositions inutiles;
- Réduire la probabilité d'une couverture média imprécise et/ou contre-productive, répondre de manière adéquate à la « mauvaise presse » et minimiser les risques liés au processus de PDUD;
- Faire de l'information transparente et de la communication proactive des parties intégrantes du processus.

Activités principales

- Concevoir et appliquer une stratégie de marketing pour le processus de PDUD (en tant que tel) abordant toutes les étapes collectives et ayant pour cible tant les citoyens que les parties intéressées;
- Gérer la dissémination des informations dans les médias locaux.

Calendrier

- Depuis le début – important dans la constitution de l'équipe de PDUD (M10), la coordination des parties intéressées (M2), la couverture territoriale (M3) et l'intégration des politiques (M6);
- Accompagne l'ensemble du processus de PDUD.

Promouvoir la conscientisation et l'acceptation concernant la PDUD

Marketing et gestion des relations publiques

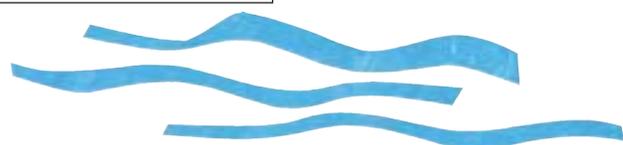
Activité continue

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Choisir la bonne personne pour assurer le lien avec les médias (bonne compréhension technique, compétences pour la communication et contacts avec les médias)	Minimum
<input type="checkbox"/> Travailler activement sur les informations qui seront diffusées par les médias – ne pas attendre leurs questions	Minimum
<input type="checkbox"/> Entreprendre une étude de marché approfondie afin d'identifier les perceptions des parties concernées et du grand public vis-à-vis de la PDUD	Minimum

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Nomination ou embauche de la personne de contact pour les médias et de la personne responsable du marketing
2. Finalisation de la planification de toutes les relations avec les médias et activités de marketing habituelles (contacts, outils, programme, budget)
3. Finalisation de l'activité marketing A, B, C ...



Pour la plupart des pouvoirs publics, les compétences spécifiques nécessaires pour le processus de PDUD excéderont les capacités de leur personnel. Bien qu'il puisse être commun de faire appel à une expertise externe pour des tâches techniques particulières, cette Mission souligne le fait qu'une stratégie à long terme liée à une coopération améliorée avec les parties intéressées devrait également être adoptée. L'objectif est de répondre aux besoins temporaires de compétences et de gérer parallèlement le développement des capacités nécessaires parmi les acteurs locaux.

Objectifs

- Garantir que l'ensemble (large) de compétences nécessaires pour la gestion et la direction du processus PDUD soit disponible au sein des autorités locales et des parties intéressées;
- Équilibrer les besoins en compétences à court terme et le développement des capacités de la communauté de PDUD locale.

Garantir la faisabilité et développer les capacités

Activités principales

- Évaluation des compétences disponibles au sein des/de l'organisation(s) principale(s) et parmi les parties intéressées;
- Développement et mise en œuvre d'une stratégie commune pour combler les manques, établir des complémentarités et développer les capacités (p. ex. grâce à la formation, la coopération, la sous-traitance).

Évaluer les performances, organiser des formations et coopérer

Calendrier

- Depuis le début – crucial dans la constitution de l'équipe de PDUD (M10), mais également pour la coordination des parties intéressées (M2), la participation des citoyens (M4), l'implication des parties intéressées (M5), l'intégration des politiques (M6, M7) et les activités d'information (M8);
- À finaliser avant l'initiation du processus de PDUD.

À terminer avant le processus de PDUD

Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Développement du plan de gestion des compétences par une personne familiarisée avec le processus de PDUD (si possible en coopération avec le directeur des ressources humaines)	Minimum
<input type="checkbox"/> Gestion des compétences comme sujet de coordination pour l'équipe de PDUD et implication de "gestionnaire(s) de compétences" venant des/de l'organisation(s) principale(s)	Minimum
<input type="checkbox"/> Boucles de feed-back entre les chefs du personnel au sein des organisations responsables et les membres du personnel afin de garantir que la planification de carrière individuelle est prise en compte	Minimum
<input type="checkbox"/> Coopération entre les organisations responsables afin de combler les manques de compétences éventuels	Recommandé
<input type="checkbox"/> Le cas échéant, implication de partenaires externes (p. ex.: consultants, universités) afin de combler les manques de personnel	Recommandé
<input type="checkbox"/> Recrutement : Envisager de "sortir des sentiers battus" en engageant des personnes n'ayant pas d'expérience préalable dans le domaine du transport pour des tâches spécifiques (marketing) ou en cas de manque de compétences	Recommandé

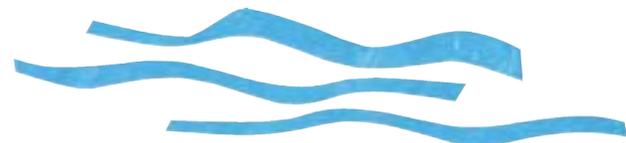




Szabo Bence

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1.	Finalisation de l'identification des compétences nécessaires pour chaque étape du processus de PDUD
2.	Finalisation de l'identification de l'étendue des compétences disponibles au sein des organisations responsables
3.	Finalisation de l'identification des motivations et plans stratégiques de développement de carrière (au niveau de l'organisation et des membres du personnel individuels)
4.	Finalisation de l'évaluation des options de gestion des compétences: formation, coopération, recrutement, sous-traitance
5.	Finalisation de la vérification des ressources financières disponibles pour les ressources humaines et la gestion des compétences
6.	Finalisation de la comparaison du programme de PDUD aux options de gestion des compétences
7.	Accord sur le plan de gestion des compétences
8.	Finalisation de l'attribution des responsabilités pour les tâches spécifiques
9.	Finalisation du recrutement de personnel supplémentaire (si nécessaire)
10.	Signature des contrats avec des partenaires externes, p. ex.: consultants, universités (si nécessaire)
11.	Finalisation de l'accord sur le développement ou l'achat d'unités de formation (si nécessaire)
12.	Révisions et amendements réguliers du plan de gestion des compétences (finalisé à différentes étapes durant le processus de planification)



La PDUD nécessite l'implication de tous les acteurs afin de se lancer "en terrain inconnu" en terme d'élaboration de politiques. De nouvelles tâches et procédures doivent être ajoutées aux tâches habituelles. Différentes lignes de communication doivent être établies et différents programmes modifiés. En bref, travailler au sein de nouveaux périmètres d'action et transformer les pratiques de planification établies requiert également la création d'une référence approuvée politiquement clarifiant pour toutes les parties qui fait quoi et quand.

Objectifs

- Clarifier et formaliser les relations entre les acteurs, et l'allocation des ressources; Définir les responsables des actions et la transparence du processus de planification pour tous;
- Garantir une coordination solide entre toutes les activités entreprises (M1-10, T1-5);
- Faciliter un processus de planification efficace par une utilisation optimale des ressources disponibles;
- Aborder différents types de risques de planification.

Garantir la faisabilité, l'efficacité et la cohérence générales

Activités principales

- Établir un plan de travail général pour le processus de PDUD indiquant tous les résultats intermédiaires nécessaires ; et garantir l'approbation politique;
- Évaluer les risques et prévoir les éventualités pouvant survenir;
- Faire le suivi des progrès, appliquer le plan de travail et/ou apporter des adaptations en fonction des changements.

Gestion technique et financière à travers les organisations

Calendrier

- Depuis le début –l'adoption du plan de travail pour l'ensemble du processus de PDUD est un résultat intermédiaire essentiel.

Activité continue

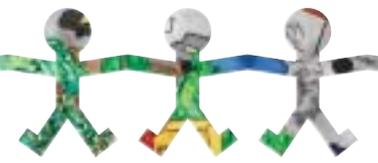
Liste de vérification et objectifs intermédiaires

Critères de réussite	Niveau
<input type="checkbox"/> Convenir de procédures et tâches de gestion avec toutes les parties concernées (responsables des Tâches de PDUD)	Minimum
<input type="checkbox"/> Garantir le caractère contraignant du plan de gestion en obtenant le soutien officiel de l'assemblée politique compétente	Minimum
<input type="checkbox"/> Garantir la faisabilité du processus (calendrier), évaluer les risques de planification et maintenir la flexibilité nécessaire afin de les contenir	Minimum

Séquence d'objectifs intermédiaires à atteindre

1. Décrire clairement la couverture géographique et thématique du plan
2. Fournir un aperçu du calendrier général lié au processus décisionnel
3. Décrire la relation avec d'autres processus de politique en cours
4. Définir comment l'interaction entre les parties intéressées et les citoyens sera organisée et spécifier toutes les contributions en ressources
5. Décrire les relations avec les médias et les activités de marketing
6. Développer une stratégie de gestion des risques et de gestion de la qualité
7. Fournir des informations pratiques afin de faciliter la communication entre les parties intéressées
8. Faire adopter le plan par les personnes politiquement responsables





6 Adoption et approbation du plan

L'adoption formelle du plan d'action et de financement est une exigence clé de la PDUD qui a été soulignée à travers l'ensemble de ce manuel. Il s'agit de la référence garantissant l'engagement à long terme nécessaire à la fois de par le processus de délibération collective qui le précède et de par l'établissement d'une référence contraignante pour tous les acteurs.

Toutefois, la forme exacte d'adoption dépendra du cadre législatif national et des structures administratives respectives. En termes généraux, les objectifs sont les suivants:

- Les autorités responsables de dresser le plan d'action et de financement de la PDUD devraient également l'adopter, garantissant le respect de la réglementation nationale concernant l'adoption du plan et (le cas échéant) des exigences minimales relatives à la PDUD. La possibilité pour toute partie impliquée de formuler un recours en justice contre un plan qui viole ces règles devrait être prévue.
- L'évaluation de l'impact des politiques et des mesures, des exigences procédurales et des progrès réalisés, et du respect de la directive européenne sur l'Évaluation Stratégique Environnementale (ESE) sont nécessaires pour une évaluation efficace du plan d'action et de financement de la PDUD. Un organisme indépendant doit être responsable de l'évaluation du plan.
- Si l'attribution de fonds nationaux dépend du respect de critères de qualité nationaux, le plan d'action et de financement de la PDUD doit également être approuvé à un niveau plus élevé (lié aux résultats de l'évaluation).



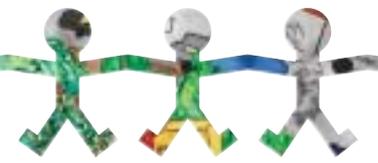
Huszar Boroka

I Glossaire¹⁷

Concept/Abréviation	Explication
Accessibilité	L'accessibilité d'une activité à un individu est la facilité avec laquelle l'individu en question peut se rendre à l'endroit où cette activité peut être effectuée.
Scénarios alternatifs	Décrivent les conséquences résultant de certaines politiques ou de mesures.
Évaluation	L'appréciation des performances d'un projet en fonction d'objectifs intermédiaires, à différents moments durant le processus de PDUD ou après sa mise en œuvre.
Scenario de routine	Décrit le développement si les mesures déjà programmées sont mises en pratique.
Participation des citoyens	Le fait d'encourager les citoyens et de leur permettre de participer au débat et à la prise de décision collective via une gamme d'outils et techniques de consultation.
Scenario de non-intervention	Décrit l'évolution en cas d'absence totale d'intervention (prédiction des tendances exogènes uniquement).
Engagement	Le processus d'identification des groupes de parties intéressées et d'incorporation de leurs préoccupations, besoins et valeurs à des moments appropriés du processus de PDUD.
Évaluation ex-ante (approbation)	Un processus de vérification des performances futures d'un programme ou d'une stratégie. Elle peut aider à faire le bon choix entre plusieurs options.
Évaluation ex-post	Passé en revue la PDUD et ses étapes de mise en œuvre, ainsi que les résultats du processus décisionnel.
Égalité entre les sexes	Donner aux femmes et aux hommes les mêmes opportunités, droits et responsabilités dans le domaine du transport.
Indicateur	Une donnée définie (en général quantitative) utilisée pour effectuer le suivi des progrès lorsqu'on vise un objectif particulier. Par exemple, le nombre d'accidents de la route est un indicateur de la sécurité.
Approche intégrée	L'intégration de pratiques et politiques entre les modes de transport, les secteurs de politique, les organismes publics et privés, les niveaux de compétence et entre les autorités voisines.
Affectation des sols	Attribution d'une fonction à une zone de terrain. Exemples de types de sols : résidentiel, industriel, commercial, agricole et récréatif
LTP	Local Transport Plan (plan local de transport) au Royaume-Uni (voir Chapitre 2.2).
Missions (au sens utilisé dans ce manuel)	Sous-jacentes aux tâches, elles constituent des activités de préparation et d'accompagnement cruciales pour le succès du processus PDUD. Elles systématisent l'ensemble des actions nécessaires pour initier de nouvelles approches et établir des routines de planification favorables à la PDUD. Elles permettent de mettre en place un cadre institutionnel stable au sein duquel des politiques de mobilité innovantes peuvent être développées.
Modèle	Une représentation (mathématique) des relations au sein du système de transport (également lié à l'affectation des sols); largement utilisé pour prévoir les résultats de stratégies de transport.
Suivi	La mesure continue des progrès via la collecte de nouvelles données et/ou l'utilisation de sources de données existantes.
Objectifs	Une description des améliorations que recherche une ville. Les objectifs spécifient les directions de l'amélioration, mais non les moyens d'y parvenir.
Indicateur de résultat	Mesure les conséquences, impacts, gains et changements auprès de différents groupes de parties intéressées pendant ou après la mise en œuvre d'un projet.
Approche participative	Implication des citoyens et des parties intéressées pendant l'ensemble du processus de prise de décision, de mise en œuvre et d'évaluation, afin de mieux gérer les questions complexes de planification. Cette approche doit être organisée en tenant compte de la nécessité de garantir l'égalité entre les sexes.
PDU	Plan de Déplacements Urbains en France (voir Chapitre 2.2).

¹⁷ Ce glossaire a été compilé grâce à des éléments de la version complète du Manuel de PDUD PILOT, le Manuel GUIDEMAPS et le Guide des décideurs PROSPECTS (voir Chapitre III « Informations complémentaires » pour les liens Internet).





Concept/Abréviation	Explication
Plan de gestion des compétences	Une stratégie qui explique et donne un aperçu de la façon dont les compétences nécessaires seront affectées pendant le processus de PDUD. Le plan doit identifier les individus/organisations internes et externes pouvant être assignés à certaines tâches.
Principes SMART	Spécifiés, Mesurables, orientés vers l'Action, Réalistes, situés dans le Temps.
Insertion sociale	Considérer les besoins de l'ensemble de la communauté en particulier les groupes plus vulnérables comme les enfants, les personnes handicapées, les personnes âgées, les ménages à faibles revenus, les minorités, etc. Garantir un accès égal aux services publics grâce aux services de mobilités et à des tarifs prenant en compte les catégories de population les plus vulnérables. Soutenir l'insertion dans le marché du travail et faciliter l'emploi grâce à des mesures liées au transport.
Partie intéressée	Tout individu, groupe ou toute organisation affectée par un projet proposé ou qui peut affecter la mise en œuvre d'un projet. Ce terme inclut le grand public ainsi qu'un large éventail d'autres groupes (p. ex. : entreprises, pouvoirs publics et groupes d'intérêt spécialisés).
Implication/engagement des parties intéressées	L'implication d'individus, de groupes et d'organisations, à des degrés variables, dans le processus décisionnel, par le biais d'une série d'outils adaptés.
PDUD	Planification des Déplacements Urbains Durables (pour une définition complète, voir Chapitre 2.1).
Valeur cible	L'objectif quantifié de valeur pour un indicateur. Les valeurs cibles sont l'expression quantifiée des choix de politique qui ont été faits. En se concentrant sur des indicateurs précis, elles définissent un parcours évolutif entre "maintenant" et "ensuite".
Tâches (au sens utilisé dans ce manuel)	Activités nécessaires pour le développement et la mise en œuvre de politiques de transport urbain concrètes, consolidées au sein d'un "plan d'action et de financement" adopté et approuvé officiellement. La somme de ces tâches est appelée "processus de PDUD".
Vision	Description qualitative de l'avenir urbain désiré servant de guide pour le développement de mesures durables de PDUD.
Plan de travail	Un document établissant une série détaillée et réaliste d'actions à entreprendre, décrivant l'allocation des ressources et le calendrier de référence pour mesurer les progrès effectués.

II Définitions

“Planification des Déplacements Urbains Durables (PDUD)”

Voir Chapitre 2.1 pour une définition complète du projet PILOT.

“Le système de transport durable” (Conseil européen des transports, 2001)

- permet de satisfaire les besoins d'accessibilité et de développement des individus, entreprises et sociétés d'une manière cohérente et conciliable avec la santé humaine et l'écosystème, et favorise l'égalité entre et au sein des générations;
- est économiquement abordable, fonctionne de manière équitable et efficace, offre le choix du mode de transport et soutient une économie compétitive ainsi qu'un développement régional équilibré;
- limite les émissions et les déchets à un niveau permettant à la planète de les absorber, utilise des ressources renouvelables dans une mesure égale ou inférieure à leur taux de régénération et a recours à des ressources non renouvelables dans une mesure égale ou inférieure au taux de développement de substituts renouvelables tout en minimisant l'impact sur l'utilisation des sols et la génération de bruit.

“L'utilisation des sols et le système de transport durables” (PROSPECTS 2005)

- permettent un accès aux biens et services de manière efficace pour tous les habitants de la zone urbaine;
- protègent l'environnement, l'héritage culturel et les écosystèmes pour la génération actuelle;
- ne mettent pas en danger les opportunités pour les générations futures de bénéficier au minimum du même niveau de bien-être que les personnes vivant à l'heure actuelle, y compris le bien-être qu'ils tirent de leur environnement naturel et de leur héritage culturel.

III Informations complémentaires

Les tableaux suivants mentionnent des liens vers des documents externes offrant des informations complémentaires sur le processus de PDUD, ainsi que sur les tâches et missions spécifiques.

Sources générales – informations complémentaires sur le processus de PDUD

PILOT – Manuel de Planification des Déplacements Urbains Durables (PDUD). Manuel pour les parties intéressées. (Version complète)

Version détaillée, plus complète et incluant des exemples de meilleures pratiques, de chaque tâche et mission décrite dans ce manuel. Cette version complète du manuel inclut également un chapitre concis sur les politiques et mesures.

Disponible sur le site web de PILOT: www.pilot-transport.org

Groupe de travail d'experts sur la PDUD, rapport final D4 (2004)

Le groupe de travail d'experts sur la Planification des Déplacements Urbains Durables (PDUD) a été créé par la Commission européenne dans le contexte de la préparation de la stratégie thématique sur l'environnement urbain. Le champ d'application et l'objectif du rapport final étaient de spécifier les recommandations du groupe de travail d'experts sur la PDUD à la Commission européenne. Il a pour but de refléter et de résumer les opinions du groupe à propos de la conception spécifique de procédures, d'instruments et de mesures nécessaires à la PDUD, du contenu d'une éventuelle directive européenne et des actions de soutien nécessaires afin de promouvoir la PDUD au sein des agglomérations urbaines.

Le rapport a constitué une base importante pour le travail du projet PILOT.
http://ec.europa.eu/environment/urban/pdf/final_report050128.pdf

Informations complémentaires sur les Tâches spécifiques

n°	Description de la tâche [pages no.]	Description de la source
1	Analyse référence et développement de scénarios [p.25]	Voir sous-tâches
1.1	Inventaire des plans et politiques existants [p.26]	SMILE Vers des politiques de transport urbain durable – recommandations pour les autorités locales (2002-2004) Le projet SMILE avait pour but de contribuer à l'identification et à l'élaboration de solutions communes aux problèmes de mobilité urbaine. Dans son chapitre "Approche intégrée / Plans de transport urbain", il identifie un certain nombre d'approches parmi lesquelles "Planifier et organiser" (p. 10), qui se réfère à la tâche 1.1. www.smile-europe.org/PDF/guide_recommandations_en.pdf
1.2	Analyse de référence [p.27]	Groupe de travail d'experts sur la PDUD, rapport final D4 (2004) (voir également les sources générales ci-dessus) Le rapport souligne l'importance d'entreprendre une analyse de référence et de créer un scénario de base (p. 16 – 17). Il contient également des références utiles pour la définition de listes communes d'indicateurs (p. 27). http://ec.europa.eu/environment/urban/pdf/final_report050128.pdf





1.3	Développement de scénarios [p.28]	<p>Site web: guide d'analyse des transports – WebTAG (Département des transports, Royaume-Uni) Fournit un manuel détaillé sur l'approbation de projets de transport et des conseils sur la façon de déterminer et de procéder à des études sur le transport. Cette source fournit des informations utiles sur le développement de scénarios. www.webtag.org.uk</p> <p>PROSPECTS – Un- guide méthodologique Le principal objectif de PROSPECTS (2002-2003) était de proposer aux villes le manuel dont elles ont besoin afin de générer une utilisation optimale des sols et des stratégies de transport pour un développement durable en fonction des circonstances particulières. Le guide méthodologique, conçu pour les professionnels, offre des informations sur la prévision des impacts (p. 66-80). Un chapitre séparé est dédié aux techniques de visualisation (p. 157-170). www.ivv.tuwien.ac.at/fileadmin/mediapool-verkehrsplannung/Diverse/Forschung/International/PROSPECTS/pr_del14mg.pdf</p>
2	Vision, objectifs et cibles [p.29]	Voir sous-tâches
2.1	Vision commune des parties intéressées [p.30]	<p>Un guide de bonnes pratiques pour le développement de plans de transport locaux (Département des transports, Royaume-Uni) novembre 2005 Ce guide met en avant les bonnes pratiques des LTP provisoires afin que les autorités puissent s'inspirer d'autres expériences. Le chapitre 4 présente les bonnes pratiques relatives aux visions des LTP.</p>
2.2	Définition des objectifs [p.31]	<p>Site web: guide d'analyse des transports – WebTAG (Département des transports, Royaume-Uni) (voir également Tâche 1.3) WebTAG fournit des informations spécifiques relatives aux objectifs, abordant les objectifs du gouvernement britannique en matière de transport; objectifs locaux et régionaux; objectifs et cibles; problèmes www.webtag.org.uk/webdocuments/2_Project_Manager/2_Objectives_and_Problems/index.htm</p>
2.3	Valeurs cibles pour les indicateurs [p.32]	<p>Guide complet sur les plans de transport locaux : seconde édition (Département des transports, Royaume-Uni), 2006 Ce document est un guide du gouvernement du Royaume-Uni destiné aux autorités locales et ayant pour objet les approches et méthodes qu'elles devraient adopter lors de l'établissement de leurs futurs plans de transport locaux (LTP). La seconde partie traite entre autres des "Cibles pertinentes au niveau local" et des "Indicateurs et trajectoires". www.dft.gov.uk/pgr/regional/ltp/guidance/fltp/fullguidanceonlocaltransport3657</p> <p>Groupe de travail d'experts sur la PDUD, rapport final D4 (2004) (voir également les sources générales) Contient des références utiles pour la définition de listes communes d'indicateurs (p. 27). http://ec.europa.eu/environment/urban/pdf/final_report050128.pdf</p>
3	Plan d'action et de budget [p.33]	<p>Site web: guide d'analyse des transports – WebTAG (Département des transports, Royaume-Uni) (voir également Tâche 1.3) Offre un manuel sur un certain nombre de questions liées à la Tâche 3 (p. ex.: modélisation, développement de solutions, approbation du cadre). www.webtag.org.uk</p> <p>Plans de transport urbain durable et environnement urbain: Politiques, effets et simulations (Rupprecht Consult 2005) Analyse des évaluations des politiques de PDUD disponibles en vue de fournir un aperçu structuré des résultats empiriques. Accent sur le bruit, la qualité de l'air et les émissions de CO2 http://ec.europa.eu/environment/urban/urban_transport.htm</p> <p>Greater Bristol Joint Local Transport Plan (Royaume-Uni, 2006) Fournit un exemple de bonnes pratiques en matière de programme de mise en œuvre d'un LTP (voir chapitre 11). www.westofengland.org/site/FinalJointLocalTransportPlan200607201011_2870.asp</p>

4	Attribution des responsabilités et ressources [p.34]	Le CERTU est un centre de recherche national français travaillant sur le transport durable. Le CERTU a dressé un rapport contenant les enseignements tirés de l'expérimentation nationale de partenariats au sein de projets d'infrastructures routières urbaines (p. 217-221). En français. www1.certu.fr/catalogue/scripts/pur.asp?title_id=885&lg=0
5	Suivi et évaluation [p.35]	<p>Projet GUIDEMAPS (2002-2004) Fournit un aperçu concret des bonnes pratiques en ce qui concerne la participation des parties intéressées, des citoyens et la gestion de projets de transport locaux et régionaux. Le volume 1 du manuel "Concepts and tools" aborde entre autres le suivi de projets (p. 58 sqq.) ainsi que le suivi et l'évaluation des résultats (p. 60 sqq.). Le volume 2 "Fact sheets" couvre plus en détail la mesure des indicateurs (p. 70 sqq.), le suivi des progrès (p. 72 sqq.), de la collecte et du stockage des données (p. 74 sqq.), la mesure des indicateurs de résultat (p. 76 sqq.) et l'évaluation ex-post (p. 78 sqq.). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en</p> <p>PROSPECTS (2000-2003) (voir également Tâche 1.3) Le Guide des décideurs donne un aperçu de l'approche de la prise de décision, des options de politique et des outils de soutien disponibles. Il aborde également les thèmes de l'approbation et de l'évaluation (p. 32 sqq.). Le Guide méthodologique fournit des conseils plus complets sur les outils de soutien pour l'approbation (p. 33 sqq.), l'évaluation (p. 25 ff.), le suivi (p. 27 sqq.), la prévision et l'analyse. http://www.ivv.tuwien.ac.at/forschung/projekte/international-projects/prospects-2000.html</p>

Informations complémentaires sur les Missions spécifiques

n°	Mission [pages no.]	Description de la source
1	Calendrier du processus de planification [p.37]	Projet GUIDEMAPS (2002-2004) (voir également Tâche 5) Le volume 2 du manuel GUIDEMAPS "Fact sheets" donne des informations sur la gestion du temps au sein des processus de planification ouverts (p. 22-23). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en
2	Coordination stratégique et relations entre les acteurs [p.38]	<p>Projet TIPP (Transport Institutions in the Policy Process) Le projet se concentre sur l'analyse du rôle des contextes institutionnels dans l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques des transports. Le projet offre un cadre d'analyse présentant des concepts utiles pour une meilleure compréhension des processus en matière de politiques des transports (voir résultat à fournir D1). Il formule également des recommandations pouvant servir d'inspiration dans le cadre de l'établissement local d'un processus de PDUD (D7). En outre, grâce à des études de cas détaillées, le projet TIPP donne un aperçu d'une série de processus actuels de mise en oeuvre de politiques des transports. www.strafica.fi/tipp/about.html</p> <p>Laboratoire d'Investigation en Prospective Stratégie et Organisation (LISPOR) Développe et affine les outils d'analyse stratégique et de soutien décisionnel. Bien qu'ils se concentrent principalement sur les entreprises, la plupart des outils sont également utiles dans un contexte d'élaboration de politiques tel que la PDUD (p. ex. la méthode MACTOR ainsi que d'autres approches communes comme Delphi). Les introductions à la plupart des outils sont synthétisées dans une "boîte à outils de prospective stratégique", disponible en ligne en anglais, français et espagnol. www.3ie.fr/lipsor</p>





3	Responsabilité et couverture géographique [p.39]	Groupe de travail d'experts sur la PDUD, rapport final D4 (2004) (voir également les sources générales) Un document de référence du rapport du groupe d'experts comprend un chapitre sur "la couverture spatiale et les autorités responsables", qui décrit les pratiques relatives à ces aspects en France, en Italie et au Royaume-Uni (voir chapitre 1.2, p. 4 dans le document de référence). http://ec.europa.eu/environment/urban/pdf/final_report050128.pdf
4 & 5	Participation des citoyens [p.40] & Implication des parties intéressées [p.41]	Sources communes pour les Missions 4 et 5 Projet GUIDEMAPS (2002-2004) (voir également Tâche 5) Le volume 1 du manuel GUIDEMAPS comprend une introduction aux principales questions relatives à l'engagement (p. 26 sqq.) des parties intéressées et des citoyens. Le volume 2 contient des fiches explicatives sur les principaux aspects (pp. 28, 32, 58) et sur 32 outils d'engagement différents, expliquant leur but et leur utilisation (p. 80 sqq.). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en PROSPECTS (2000-2003) (voir également Tâche 1.3) Le Guide des décideurs comprend un chapitre utile sur la « participation » (p. 8). www.ivv.tuwien.ac.at/forschung/projekte/international-projects/prospects-2000.html Méthodes participatives. Un guide pour l'utilisateur (2003) – publication conjointe de la Fondation Roi Baudouin et du Vlaams Instituut voor Wetenschappelijk en Technologisch Aspectenonderzoek (viWTA). Une publication ayant l'ambition de créer une boîte à outils pratique pour le lancement et la gestion de projets participatifs, incluant la participation des citoyens et l'implication des parties intéressées. www.kbs-frb.be/code/page.cfm?id_page=153&id=361&lang=EN
6	Intégration de politiques pour la PDUD [p.42]	Le sujet de l'intégration stratégique est bien sûr très vaste – de même que la gamme de références potentiellement utiles, en fonction des liens recherchés. Toutefois, il y a de plus en plus de publications consacrées au sujet particulier du transport durable, et celles-ci ont tendance à traiter les aspects de l'intégration stratégique en faisant preuve d'un engagement croissant. L'on peut se référer dans ce cadre à : Banister, D. 2005. Unsustainable transport – city transport in the new century. Routledge: London/ New York Williams, K. ed. Spatial planning, urban form and sustainable transport. Ashgate: Hampshire
7	Insertion sociale et égalité des sexes [p.43]	Projet MATISSE (méthodologie pour l'évaluation de l'influence des transports sur l'exclusion sociale) L'objectif principal du projet était de compiler et de valider un outil d'évaluation afin d'examiner l'impact des interventions stratégiques liées au transport sur l'exclusion sociale. Dans le cadre du projet, un Manuel d'évaluation des impacts de la politique de transport sur l'exclusion sociale a été élaboré. www.matisse-eu.com Site web sur l'insertion sociale du Département des transports (Royaume-Uni) L'unité de mobilité et d'insertion encourage le développement du transport socialement inclusif en examinant les liens entre le transport et l'exclusion sociale, en analysant les questions d'insertion sociale et les besoins de transport des différents groupes sociaux et en établissant des liens avec d'autres départements du gouvernement. www.dft.gov.uk/stellent/groups/dft_mobility/documents/sectionhomepage/dft_needs_page.hcsp

8	Informations et relations publiques [p.44]	<p>Projet GUIDEMAPS (2002-2004) (voir également Tâche 5) Fournit de nombreux outils liés à l'information et aux relations publiques, p. ex. dans le volume 1 du manuel: la stratégie média (p. 48), la stratégie marketing (p. 50) et les documents d'information publique imprimés (p. 66). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en</p> <p>Making campaigns for smarter choices work, Département des transports (Royaume-Uni) Ce rapport d'orientation est basé sur l'expérience du projet TAPESTRY EU et traite des sujets tels que la conception, la gestion et l'évaluation de campagnes. Ce document informe les principaux décisionnaires au sein des autorités locales et autres organisations des avantages qui résultent de la promotion du transport durable, les encourage à y avoir recours et leur fournit les outils nécessaires. www.dft.gov.uk/pg/sustainable/smarterchoices/campaign/</p>
9	Gestion des compétences [p.45]	<p>Projet GUIDEMAPS (2002-2004) (voir également Tâche 5) Le volume 1 du manuel "Concepts and tools" aborde entre autres l'établissement d'équipes de gestion de projets (p. 42 sqq.) ainsi que la gestion des compétences comme ressources du projet (p. 44 sqq.). Le volume 2 "Fact sheets" aborde plus en détail certains aspects liés à la gestion de compétences (p. 14 sqq., 16 sqq., 18 sqq., 24 sqq.). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en</p> <p>Findings on skill management in LTP evaluation (Royaume-Uni) Une évaluation du processus d'introduction des plans de transport locaux (LTP) pour les autorités britanniques locales souligne entre autres l'importance de la gestion des compétences pour une gestion fructueuse des changements, à savoir les changements organisationnels et culturels au sein des autorités qui ont résulté de l'introduction du processus de LTP (p. 16 sqq., 151 sqq.). www.dft.gov.uk/stellent/groups/dft_localtrans/documents/divisionhomepage/032391.hcsp</p>
10	Gestion et organisation [p.47]	<p>Projet GUIDEMAPS (2002-2004) (voir également Tâche 5) Le volume 1 du manuel "Concepts and tools" fournit un cadre pour une gestion de projets et un processus décisionnel adéquat (p. 30-33). Le volume 2 "Factsheets" traite plus en détail la gestion des ressources (FS 11 p. 26-27) et la façon dont il convient de surpasser les obstacles du processus de gestion (FS 31 p. 66). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en</p> <p>EFQM La fondation européenne pour le management par la qualité est une association sans but lucratif ayant développé une méthode pour la gestion totale de la qualité dans les organisations (également applicable aux organismes publics). www.efqm.org</p>



