

GESTION *de la* DEMANDE *en* TRANSPORT

pour les COLLECTIVITÉS CANADIENNES



UN GUIDE POUR COMPRENDRE, PLANIFIER
ET EXÉCUTER LES PROGRAMMES DE GDT

Gestion de la demande en transport pour les collectivités canadiennes :

Un guide pour comprendre, planifier et exécuter les
programmes de GDT

Produit pour

Transports Canada

par

Noxon Associates Limited

Mars 2011

Le présent document a été établi pour Transports Canada par Noxon Associates Limited, avec l'aide d'ACT Canada.

Veillez adresser vos observations et vos questions à :

Transports Canada

Groupe des initiatives environnementales
330, rue Sparks
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0N5
ecoMobility-ecoMobilite@tc.gc.ca
www.tc.gc.ca/urbain

© Sa Majesté la reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Transports, 2011

Transports Canada autorise la photocopie et/ou la reproduction du contenu de cette publication à des fins personnelles et publiques non commerciales. Les usagers doivent reproduire les éléments avec exactitude, préciser que Transports Canada en est la source et ne pas présenter leur version comme une version officielle, ou comme ayant été produite avec le concours ou l'aval de Transports Canada.

Pour demander l'autorisation de reproduire des éléments de cette publication à des fins commerciales, veuillez vous adresser à :

Éditions et services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0S5
droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca

TP 15154F
Catalogue n° T22-206/2011F-PDF
ISBN 978-1-100-97493-4

Pour d'autres exemplaires de cette publication, veuillez visiter le site <http://transact-fr.tc.gc.ca> ou vous adresser au Bureau de commande des publications de Transports Canada au numéro 1-888-830-4911 – de l'étranger, 613-991-4071.

Pour une version accessible de cette publication, veuillez vous adresser au Bureau de commande des publications de Transports Canada au numéro 1-888-830-4911 – de l'étranger, 613-991-4071.

Une version électronique de cette publication existe à l'adresse www.tc.gc.ca/urbain.

This publication is also available in English under the title
*Transportation Demand Management for Canadian Communities:
A Guide to Understanding, Planning and Delivering TDM Programs*

Table des matières

Bienvenue au lecteur	v
À propos de ce guide	v
Remerciements	vi
Glossaire des principaux termes	vi
Chapitre 1 : Compréhension de la GDT.....	1
1.1 Les rudiments de la GDT	1
1.1.1 Les collectivités et les réseaux de transport durables	1
1.1.2 Définition de la GDT	2
1.1.3 Raison d’être de la GDT	3
1.1.4 Types de mesures de GDT	4
1.2 La GDT dans le contexte municipal	4
1.2.1 Intégration de la GDT dans d’autres activités municipales.....	4
1.2.2 Les défis de la GDT	6
1.2.3 Les clés du succès	6
Chapitre 2 : Planification des programmes de GDT.....	8
2.1 Première étape : recueillir des renseignements	9
2.1.1 Analyser les activités municipales	9
2.1.2 Analyser les intérêts des intervenants.....	9
2.1.3 Études de marché	10
2.2 Deuxième étape : établir l’orientation.....	12
2.2.1 Vision, buts et objectifs.....	12
2.2.2 Possibilités et défis	15
2.3 Troisième étape : évaluer les options.....	16
2.4 Quatrième étape : déterminer les mesures à prendre.....	19
2.5 Résumé.....	21

Chapitre 3 : Exécution des programmes de GDT22

3.1 Renforcement des capacités	22
3.1.1 Leadership exécutif	22
3.1.2 Soutien stratégique	23
3.1.3 Dotation	23
3.1.4 Financement	26
3.2 Œuvrer dans un esprit de collaboration	27
3.2.1 Coordination interne	27
3.2.2 Partenariats externes	28
3.2.3 Diversification des modes de prestation des services	29
3.3 Mobiliser les auditoires	31
3.3.1 Messages	31
3.3.2 Identité et image de marque	31
3.3.3 Utilisation d'Internet	32
3.3.4 Activités spéciales	33
3.3.5 Publicité	34
3.3.6 Reconnaissance	34
3.3.7 Rapports sur les résultats des programmes	35
3.3.8 Relations avec les médias	35
3.4 Résumé	37

Annexe A : Mesures de GDT39

A.1 Mesures modales : améliorer les options de transport	40
A.1.1 Transports actifs	40
A.1.2 Transports en commun	41
A.1.3 Covoiturage	42
A.1.4 Autopartage	42
A.1.5 Télétravail	42
A.1.6 Stationnement	43
A.1.7 Utilisation de l'automobile	43
A.2 Mesures de sensibilisation : comment joindre les principaux auditoires	44
A.2.1 Particuliers et ménages	44
A.2.2 Lieux de travail	44
A.2.3 Établissements d'enseignement supérieur	45
A.2.4 Écoles	46
A.2.5 Autres auditoires	47
A.3 Mesures de leadership : montrer l'exemple	47
A.3.1 Plans de déplacements municipaux	47
A.3.2 Approbations du zonage et de l'aménagement	47



Bienvenue au lecteur

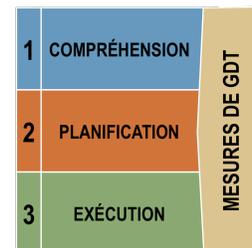
À propos de ce guide

La **GESTION DE LA DEMANDE EN TRANSPORT (GDT)** est l'une des méthodes utilisées par les municipalités canadiennes et les commissions régionales des transports pour créer des réseaux de transport moins polluants, plus efficaces et plus fiables.

Depuis 10 ans, un nombre croissant de collectivités intègrent la GDT dans leurs plans et leurs activités de transport. Ce guide représente une synthèse des leçons qu'elles en ont retenues, en plus d'offrir des conseils pour aider d'autres municipalités à planifier et à mettre en œuvre leurs propres programmes de GDT. Des exemples réels ainsi que d'autres documents qui offrent d'autres directives dans des domaines plus spécialisés de la GDT sont présentés. Il s'inspire de l'expérience collective pour donner une vue d'ensemble de tout le processus que sous-tendent la planification et l'exécution d'un programme de GDT.

Ce guide se veut accessible aux lecteurs qui connaissent moins bien la GDT, notamment ceux qui vivent dans des collectivités de taille moyenne ou petite. Il aborde les préoccupations pratiques du lectorat visé, notamment les *décideurs* (c.-à-d. les représentants élus et les cadres dirigeants) qui fournissent à leurs employés des directives stratégiques et qui autorisent les ressources, les gestionnaires des groupes municipaux qui assument la responsabilité directe ou indirecte de la GDT et les spécialistes chargés de la planification et de la mise en œuvre des mesures de GDT.

La figure ci-dessous illustre la structure de ce guide et elle aidera le lecteur à parcourir les principales sections.



Le **CHAPITRE 1 – COMPRÉHENSION DE LA GDT** analyse le rôle de la GDT, ses rapports avec d'autres activités municipales et les difficultés et les clés du succès.

Le **CHAPITRE 2 – PLANIFICATION DES PROGRAMMES DE GDT** expose un processus en quatre étapes de planification de nouveaux programmes de GDT ou de programmes élargis.

Le **CHAPITRE 3 – EXÉCUTION DES PROGRAMMES DE GDT** analyse trois mesures essentielles à l'exécution efficace des programmes de GDT, notamment le renforcement des capacités internes, la collaboration avec des partenaires et la communication avec les auditoires clés.

L'**ANNEXE A – MESURES DE GDT** propose un répertoire descriptif des méthodes et des outils courants de GDT en lien avec les chapitres 1, 2 et 3.

Remerciements

Les auteurs sont reconnaissants au personnel du Groupe des initiatives environnementales rattaché aux Affaires environnementales de Transports Canada. Ils sont également redevables à deux groupes de spécialistes qui ont donné de leur temps sans compter et qui ont mis à contribution leur expertise en examinant les ébauches de ce guide :

Conseil d'administration d'ACT Canada

- Ralph Bond, Groupe BA (Toronto, Ont.)
- Wayne Chan, région de Peel (Brampton, Ont.)
- John Cicuttin, région de Waterloo (Waterloo, Ont.)
- Frankie Kirby, TransLink (Burnaby, C.-B.)
- Lorenzo Mele, Ville de Markham (Markham, Ont.)
- Ron Schafer, Ville de Calgary (Calgary, Alb.)

Autres spécialistes

- Allison Cook, Ville de London (London, Ont.)
- Don Cook, Ville de Saskatoon (Saskatoon, Sask.)
- Claude d'Anjou, Mobiligo (Montréal, QC)
- Jerry Dombowsky, Ville de Kelowna (Kelowna, C.-B.)
- Ryan Lanyon, Metrolinx (Toronto, Ont.)
- Roxane MacInnis, MRC (Ottawa, Ont.)
- JoAnn Woodhall, TransLink (Burnaby, C.-B.)

Les membres de l'équipe-conseil de ce guide étaient Geoff Noxon de Noxon Associates Limited et Sharon Lewinson d'ACT Canada, tous deux d'Ottawa, Ont. Toute erreur ou omission dans ce guide relève de la responsabilité exclusive de Noxon Associates Limited.

Glossaire des principaux termes

ACTIVITÉS DANS LA RUE. Activités spéciales qui nécessitent la fermeture provisoire d'une ou plusieurs rues à la circulation automobile, permettant ainsi d'utiliser la chaussée pour y marcher, y faire de la bicyclette, y présenter des spectacles ou organiser d'autres activités.

AMÉNAGEMENT AXÉ SUR LES TRANSPORTS EN COMMUN. Forme d'aménagement qui offre une certaine densité, un amalgame et une conception de l'utilisation du sol qui rendent les transports en commun attrayants et efficaces; concerne généralement des complexes polyvalents conviviaux pour les piétons qui gravitent autour de gares et de couloirs de services express de transport en commun.

AUTOBUS PÉDESTRE (PÉDIBUS). Formule par laquelle un groupe d'enfants se rend à l'école à pied encadrés par un ou plusieurs adultes, en établissant généralement des points de rencontre fixes, des horaires et un roulement des horaires des bénévoles.

AUTOPARTAGE. Services qui offrent des véhicules loués pour une courte durée payables à l'utilisation, généralement accessibles au public et parfois également aux entreprises en guise de complément ou de remplacement du parc automobile de l'entreprise.

CENTRE DE GESTION DES DÉPLACEMENTS (CGD). Centre qui promeut et appuie les plans de déplacements au travail auprès des employeurs; peut offrir des services comme des sondages auprès des navetteurs, des analyses, des consultations, des activités spéciales et le jumelage des covoitureurs.

COURS SUR LES HABILÉTÉS À BICYCLETTE. Formation des personnes sur la façon sécuritaire de faire de la bicyclette, portant sur des sujets comme la bicyclette dans la circulation, dans l'obscurité et par mauvais temps, et la réparation d'une bicyclette au bord de la route. Le programme BECANE de l'Association cycliste canadienne propose des cours pour les enfants, les adultes, les femmes, les cyclistes des régions rurales et les navetteurs urbains.

COVOITURAGE EN FOURGONNETTE. Utilisation partagée par de nombreux navetteurs d'une fourgonnette qui appartient généralement à une tierce partie comme une association à but non lucratif, une entreprise à but lucratif ou un employeur.

GESTION DE LA DEMANDE EN TRANSPORT (GDT). Recours à des politiques, des programmes, des services et des produits qui influent sur la façon dont les gens se déplacent, les raisons, le moment et les endroits où ils se rendent. Les mesures de GDT contribuent à façonner les facteurs économiques et sociaux derrière les décisions personnelles de déplacement.

INSTALLATIONS POUR NAVETTEURS ACTIFS. Installations de stationnement des bicyclettes, douches et vestiaires à l'intention des navetteurs qui viennent au travail à bicyclette ou à pied.

JUMELAGE DE COVOITUREURS. Service qui aide les navetteurs à trouver des partenaires pour le covoiturage, généralement par des services automatisés sur Internet.

MARKETING PERSONNALISÉ. Initiatives qui recourent aux communications et aux incitatifs sur mesure pour motiver les personnes à faire des choix de transport durable et qui s'auto-identifient comme désireuses d'adopter des comportements nouveaux. Le marketing personnalisé s'applique le plus couramment au niveau du foyer, mais il peut également être utilisé au travail.

PLAN DE DÉPLACEMENTS AU TRAVAIL. Ensemble d'initiatives coordonnées dont le but est d'encourager le navettage efficace et durable parmi les employés.

PLANIFICATION DES TRAJETS. Service Internet, service téléphonique ou en personne qui aide les personnes à identifier les meilleurs parcours pour leurs trajets, généralement en transport en commun, mais également parfois à bicyclette ou à pied.

PROGRAMME DE GESTION DE LA DEMANDE EN TRANSPORT (GDT). Ensemble d'initiatives de GDT prises par l'entremise ou en partenariat avec des administrations municipales, généralement avec des employés dédiés au programme et des ressources financières. Les programmes de GDT sont généralement apparentés à des projets suivis à long terme plutôt qu'à des projets de courte durée.

PROGRAMME DE LAISSEZ-PASSER DE TRANSPORT EN COMMUN. Vente de laissez-passer de transport en commun à rabais au grand public par abonnement, généralement pour une durée minimale d'un an.

PROGRAMME DE LAISSEZ-PASSER DE TRANSPORT EN COMMUN DE L'EMPLOYEUR. Vente de laissez-passer de transport en commun aux navetteurs, l'employeur agissant comme revendeur ou faisant parvenir les retenues à la source à la société de transport en commun. Les programmes de laissez-passer de transport en commun avec retenues à la source exigent normalement un abonnement minimum d'un an.

PROGRAMME DE LAISSEZ-PASSER UNIVERSEL DE TRANSPORT EN COMMUN. Initiative courante dans les établissements d'enseignement supérieur en vertu de laquelle tous les étudiants ou les membres d'un sous-groupe (p. ex. les étudiants de 1^{er} cycle à plein temps) paient un certain montant qui leur permet de bénéficier d'un accès illimité aux transports en commun pendant tout le semestre, l'année universitaire ou l'année civile. Le prix d'un laissez-passer universel est généralement nettement inférieur à celui de laissez-passer ordinaires ou de billets, étant donné que les coûts des tarifs des transports en commun sont redistribués d'un plus petit à un plus grand groupe.

PROGRAMME ÉCOLIERS ACTIFS ET EN SÉCURITÉ (EAS). Initiatives communautaires de grande envergure qui incitent les gens à se rendre à l'école à pied et à bicyclette par l'éducation, la formation, la promotion, l'amélioration de la sécurité et la mise en place de mesures incitatives. Également connu sous le nom de Sécurité sur le chemin de l'école.

RETOUR GARANTI À DOMICILE. Service offert par un employeur ou une tierce partie qui permet aux navetteurs qui ne prennent pas leur voiture de rentrer chez eux rapidement et commodément en cas d'urgence familiale, d'heures supplémentaires imprévues ou d'un autre événement imprévu. Le mode de transport retenu est généralement un taxi gratuit ou remboursable ou une voiture de location. Également appelé Retour à domicile en cas d'urgence (RDCU).

SALON DES TRANSPORTS. Activité spéciale dans un milieu de travail ou un établissement d'enseignement qui a pour but de sensibiliser les gens aux options de transports durables en leur offrant tout un éventail de renseignements et de services.

SEGMENTATION DU MARCHÉ. Division d'un marché plus important en groupes homogènes qui possèdent des caractéristiques communes, qui sert de fondement aux activités de marketing qui diffèrent entre les groupes.

SONDAGE AUPRÈS DES NAVETTEURS. Outil électronique, sur papier ou en personne, de collecte de renseignements sur les habitudes de navettage des employés et leurs attitudes au travail.

TÉLÉTRAVAIL. Formule qui permet aux travailleurs de réduire leurs trajets en effectuant une partie ou la totalité de leur travail hors de leur lieu de travail normal.

TRANSPORTS ACTIFS (NAVETTEURS ACTIFS). Déplacements à propulsion humaine, essentiellement la marche et la bicyclette, mais également le patin à roues alignées, la planche à roulettes, le fauteuil roulant et d'autres modes.

VÉLOPARTAGE. Programmes qui offrent des locations de bicyclettes gratuitement ou à bas prix, pour de courtes périodes d'utilisation et pour un grand nombre d'utilisateurs quotidiens par bicyclette. Les initiatives publiques de vélopartage sont accessibles à tous les usagers, tandis que les initiatives privées de vélopartage sont limitées aux employés ou aux clients d'une entreprise ou d'un établissement en particulier.

Chapitre 1 : Compréhension de la GDT

Ce chapitre présente la GDT et ses avantages pour les collectivités canadiennes, en plus d'aider le lecteur :

- à comprendre de quelle manière la GDT favorise les transports durables;
- à voir de quelle façon la GDT est intégrée dans d'autres services municipaux;
- à expliquer la GDT et à renforcer le soutien dont elle bénéficie;
- à prendre conscience des difficultés courantes et des facteurs décisifs du succès de la GDT.

Après avoir lu le chapitre 1, le lecteur sera mieux équipé pour s'attaquer au chapitre 2, et amorcer le processus de planification d'un nouveau programme de GDT ou d'un programme élargi.

1.1 Les rudiments de la GDT

1.1.1 Les collectivités et les réseaux de transport durables

Les difficultés que présentent les réseaux de transport pour les collectivités canadiennes ne cessent de prendre de l'ampleur. De plus en plus, les embouteillages sont un fait de la vie quotidienne, mais l'élargissement des routes n'est plus considéré comme une solution. Les impacts sur l'environnement des trajets en automobile sont inacceptables. Les coûts de la mobilité classique sont intenable compte tenu des compressions financières actuelles. Les gens exigent des options de déplacement pratiques, fiables, bonnes pour la santé et sécuritaires. En guise de réponse, pratiquement tous les nouveaux plans de transport soulignent le besoin d'options de transport plus durables – en d'autres termes, l'usage accru de la marche à pied, de la bicyclette, des transports en commun, du covoiturage et du télétravail.

En refaçonant leurs réseaux de transport, les collectivités canadiennes s'attaquent à trois dimensions clés de la durabilité :

- **QUALITÉ DE VIE.** Les réseaux de transport durables réduisent le temps perdu dans les trajets, ce qui affecte les familles et majore les coûts des entreprises. Ils augmentent également le niveau d'activité physique et réduisent les conséquences de la pollution atmosphérique sur la santé. Ils améliorent la sécurité grâce à une désaffection à l'égard des trajets en voiture au profit des transports en commun, à une réduction des risques pour les voyageurs d'être impliqués dans une collision. Ils multiplient les possibilités pour tout le monde de participer à des activités éducatives, récréatives et sociales sans la nécessité de conduire une voiture.
- **SANTÉ DE L'ENVIRONNEMENT.** Les réseaux de transport durables émettent de plus faibles émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques qui causent le

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

smog et contribuent à réduire les intrusions dans les zones naturelles des aménagements urbains.

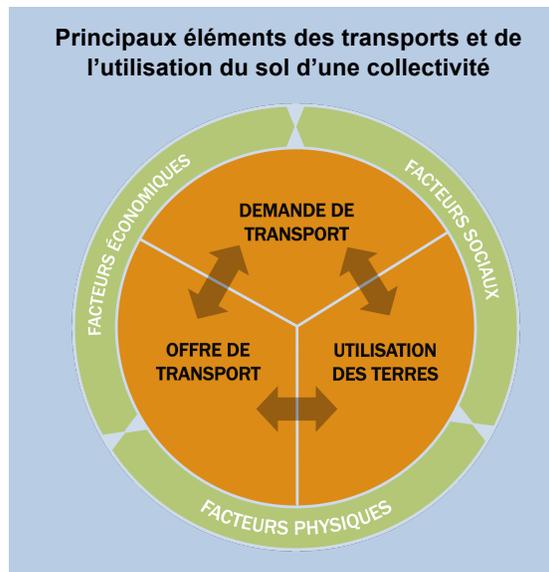
- **CROISSANCE DE L'ÉCONOMIE.** Les réseaux de transport durables ont des coûts inférieurs à long terme, notamment les coûts des infrastructures de transport (p. ex. des routes nouvelles et plus larges), les coûts d'exploitation des transports (p. ex. carburant, réparations, assurance) et leurs effets sur la santé (p. ex. les soins hospitaliers des victimes d'une collision et des asthmatiques). Les déplacements en voiture coûtent cher à la fois aux citoyens et aux gouvernements. En remplaçant l'utilisation de la voiture aux fins de déplacements et la demande connexe par des modes plus durables, on débloque des ressources publiques et privées que l'on peut investir dans d'autres priorités.

1.1.2 Définition de la GDT

Dans toute collectivité, les transports et l'utilisation du sol comportent *trois grands éléments* qui représentent les facteurs physiques, économiques et sociaux qui se profilent derrière les habitudes de déplacement (voir figure) :

- *Demande de transport* – les besoins et les désirs des particuliers;
- *Offre de transport* – les infrastructures et les services qui permettent la circulation des gens;
- *Utilisation du sol* – les lieux à destination et en provenance desquels les gens se déplacent.

Les mesures de transport durables visent un ou plusieurs de ces trois éléments clés. Les politiques, les programmes, les services ou les produits qui répondent à la demande de transport sont regroupés sous l'expression **GESTION DE LA DEMANDE EN TRANSPORT** ou **GDT**.



En influant sur *la façon, les raisons, le moment et l'endroit* où les gens se déplacent, les mesures de GDT peuvent entraîner les modifications suivantes dans les habitudes de déplacement :

- *Déplacement modal* – plus de gens décident de pratiquer la marche à pied, la bicyclette, d'emprunter les transports en commun, de faire du covoiturage, du covoiturage en fourgonnette ou du télétravail.
- *Baisse du nombre de trajets* – plus de gens décident de faire du télétravail, de magasiner en ligne ou de mener leurs affaires personnelles au téléphone.
- *Diminution de la conduite automobile* – un plus grand nombre d'automobilistes effectuent moins de trajets en voiture et vers des destinations plus proches.
- *Modification des heures et des parcours* – un plus grand nombre d'automobilistes modifient l'heure ou le parcours de leurs trajets en automobile pour éviter les bouchons de circulation.

1.1.3 Raison d'être de la GDT

La GDT offre aux collectivités les mêmes avantages que d'autres mesures de transport durables qui modifient l'offre de transport ou l'utilisation du sol. Elle contribue à réduire les émissions atmosphériques, la congestion, les retards, les coûts d'utilisation d'une automobile et les dépenses publiques qui résultent des soins de santé, des interventions d'urgence et des infrastructures routières et de stationnement. Elle contribue également à faciliter l'accès aux possibilités, à améliorer la santé publique, la sécurité routière, le moral et la productivité des employés et la santé de l'environnement.

Trois éléments clés de la GDT en font un ajout précieux à la « boîte à outils » des transports durables d'une collectivité :

- **SOUPLESSE.** Les mesures de GDT peuvent facilement être adaptées à certains groupes d'utilisateurs (comme les personnes âgées, les jeunes, les cyclistes, les usagers des transports en commun), aux objectifs du déplacement (p. ex. magasinage, navette), aux destinations (p. ex. un hôpital, un parc commercial ou un quartier) ou aux échéanciers (p. ex. les jours de semaine, les activités sportives ou toute une saison de smog). À titre de comparaison, les mesures relatives à l'offre de transport et à l'utilisation du sol sont beaucoup moins faciles à adapter à un groupe d'utilisateurs, à un but, un lieu ou un moment.
- **VITESSE.** Les mesures de GDT peuvent être planifiées et mises en œuvre en l'espace de quelques jours, semaines ou mois. Les mesures relatives à l'offre de transport et à l'utilisation du sol peuvent prendre des années, voire des décennies.
- **ABORDABILITÉ.** Les mesures de GDT peuvent être adaptées et mises à l'échelle en fonction des ressources disponibles. Alors que la plupart des méthodes efficaces de GDT sont peu coûteuses, les municipalités peuvent concevoir un programme de GDT pour faire un usage efficace et inventif des effectifs et des budgets existants. Même des mesures de GDT

relativement coûteuses sont généralement nettement moins onéreuses que la plupart des projets d'infrastructures de transport.

Les mesures de GDT ne sauraient *remplacer* les mesures d'offre de transport (comme les nouvelles lignes de transport en commun et les voies cyclables) ou les mesures d'utilisation du sol (comme les normes d'urbanisme et les complexes polyvalents). Toutefois, elles *complètent* ces autres mesures de manière fort intéressante et rentable. De fait, la GDT est un excellent moyen de maximiser l'exploitation efficace des modèles existants d'utilisation du sol et de transport.

Évaluation des avantages des mesures de GDT

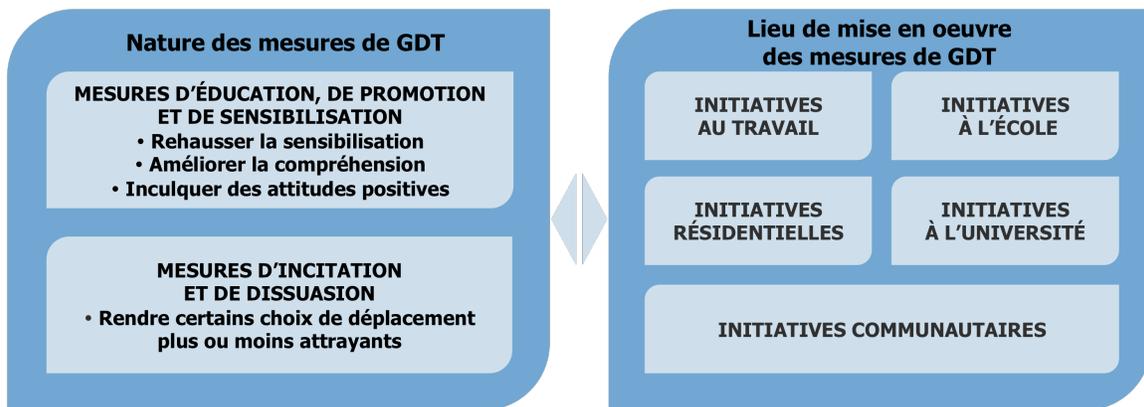
En se concentrant sur les facteurs sociaux et économiques et en évitant les changements physiques coûteux, les mesures de GDT peuvent avoir un indice de rentabilité très élevé. Selon une étude du ministère des Transports du Royaume-Uni, les effets des mesures de GDT sur la réduction de la congestion pourraient avoir un indice de rentabilité de 10 pour 1 – ce qui exclut des mesures puissantes mais controversées comme la tarification des routes [S. Cairns *et al.*, *Smarter Choices: Changing the Way We Travel*, 2004].

Un recueil de ces mesures et d'autres preuves de l'efficacité des mesures de GDT est disponible dans *The Case for TDM in Canada: Transportation Demand Management Initiatives and Their Benefits*, que l'on peut consulter à l'adresse www.actcanada.com. Ce guide est un instrument vivement recommandé qui aidera les spécialistes à comprendre leurs principaux auditoires et à renforcer l'appui pour les initiatives de GDT.

1.1.4 Types de mesures de GDT

LES MESURES DE GDT PEUVENT REVÊTIR DIFFÉRENTES FORMES (voir la figure ci-dessous, de même qu'une liste plus détaillée à l'annexe A), et sont généralement subdivisées en deux catégories. Les *mesures d'éducation, de promotion et de sensibilisation* visent à rehausser la sensibilisation, à améliorer la compréhension et à inculquer des attitudes positives à l'égard des choix de transport durables – par exemple, des activités spéciales ou l'acquisition d'habiletés d'utilisation de la bicyclette. Les *mesures d'incitation et de dissuasion* rendent les choix de déplacement plus ou moins attrayants grâce à des améliorations pratiques, des changements dans les coûts ou des récompenses – par exemple, des services de jumelage des covoitureurs ou des rabais sur les laissez-passer de transport en commun.

LES MESURES DE GDT PEUVENT ÉGALEMENT ÊTRE MISES EN ŒUVRE À DIVERS ENDROITS. Les *initiatives au travail* peuvent comporter des services de jumelage des covoitureurs, des laissez-passer de transport en commun subventionnés, la promotion du télétravail ou des horaires de travail flexibles. Les *initiatives à l'école* peuvent comporter des autobus pédestres ou des services de jumelage des covoitureurs. Les *initiatives à l'université* peuvent comporter des laissez-passer universels de transport en commun, la promotion des transports actifs, des services de jumelage des covoitureurs et la gestion du stationnement. Les *initiatives résidentielles* visent les foyers, généralement dans un quartier donné, et peuvent porter sur le marketing personnalisé ou le covoiturage. Les *initiatives communautaires* ne ciblent pas un marché particulier et englobent le jumelage public des covoitureurs, les campagnes de messages de niveau supérieur et les activités spéciales.



1.2 La GDT dans le contexte municipal

1.2.1 Intégration de la GDT dans d'autres activités municipales

La GDT peut appuyer quantité d'activités auxquelles participent les municipalités.

TRANSPORTS EN COMMUN. Les activités de marketing des transports en commun sont une forme de GDT. Les sociétés de transport en

commun organisent par ailleurs des activités spéciales pour inciter les gens à faire l'essai des transports en commun et offrent des tarifs intéressants comme des rabais pour encourager les gens à acheter des laissez-passer de transport en commun ou à voyager en dehors des heures d'affluence.

TRANSPORTS ACTIFS. Des cartes pour les cyclistes et les piétons, des activités spéciales comme la Semaine vélo-boulot, des cours sur les techniques d'utilisation de la bicyclette, de meilleures installations de stationnement des bicyclettes, la promotion de systèmes de vélopartage publics et la célébration de nouvelles pistes ou voies cyclables sont autant d'initiatives de GDT.

LES VOIES ET LES PARCS DE STATIONNEMENT POUR COVOITUREURS. Ces mesures qui se situent du côté de l'offre dépendent de la promotion efficace et de la facilitation du covoiturage par des services de jumelage des covoitureurs, qui est l'une des mesures essentielles des programmes de GDT.

INTENSIFICATION DE L'UTILISATION DU SOL. Les limites urbaines qui limitent la croissance et les règlements de zonage qui encouragent l'édification sur terrain intercalaire concentrent les activités de transport dans les zones aménagées existantes. Les programmes de GDT peuvent faciliter l'intensification en incitant les résidents et les employés des projets d'édification sur terrain intercalaire à effectuer leurs déplacements de manière durable. Dans les quartiers où la capacité de stationnement est limitée, les programmes de GDT peuvent également rendre les terrains vacants plus attrayants aux yeux des promoteurs.

AMÉNAGEMENT AXÉ SUR LES TRANSPORTS EN COMMUN. De nombreuses municipalités s'évertuent à créer des complexes polyvalents conviviaux pour les piétons autour des gares et des couloirs de transport en commun. La puissance d'une conception intelligente pour maximiser l'usage des transports en commun peut être amplifiée par des mesures efficaces d'éducation, de promotion et de stimulation – en particulier lorsque les nouveaux résidents et employés emménagent en provenance de lieux plus tributaires de l'automobile.

AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE L'AIR ET BAISSÉ DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE. Les trajets en automobile sont responsables d'une importante proportion des émissions globales de gaz à effet de serre et d'autres polluants atmosphériques dans la plupart des localités. Pratiquement toutes les stratégies de qualité de l'air et de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les municipalités visent à réduire la conduite automobile, et les mesures de GDT peuvent contribuer à accélérer le passage à des déplacements plus durables.

COMPÉTITIVITÉ ÉCONOMIQUE. Les municipalités se font concurrence pour attirer des investissements qui créent des emplois et les maintiennent en place et qui attirent de nouveaux résidents. Le télétravail et d'autres programmes de GDT qui améliorent les options de navettage peuvent rendre les milieux de travail plus attrayants et en augmenter la portée sur le marché du travail. Ils peuvent également rendre plus attrayante l'image du mode de vie d'une collectivité aux yeux des jeunes familles et de la « classe inventive » des travailleurs du savoir.

PROMOTION D'UN MODE DE VIE ACTIF. Les services municipaux de santé publique et les unités sanitaires vantent les bienfaits pour la santé d'une plus grande santé grâce à un mode de vie actif. Les programmes de GDT qui encouragent les transports actifs, notamment dans le cadre des trajets quotidiens pour se rendre au travail ou à l'école, sont d'excellents compléments aux programmes de vie active.

DÉVELOPPEMENT DES ENFANTS ET DES JEUNES. Le développement sain des jeunes est l'une des principales préoccupations de nos systèmes d'éducation, de santé publique et de services sociaux. Des mesures de GDT comme des cours d'habiletés d'utilisation de la bicyclette ou des programmes Écoliers actifs et en sécurité peuvent accroître le niveau d'activité physique chez les enfants et les jeunes tout en leur donnant plus confiance en eux et en contribuant à leur autonomie.

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

1.2.2 Les défis de la GDT

La plupart des grandes municipalités canadiennes ont créé des politiques et des programmes de GDT, même si peu d'entre elles ont réussi à mettre en œuvre des mesures nombreuses et efficaces de GDT. Plusieurs défis expliquent cette situation.

LA GDT DOIT ÊTRE MIEUX APPUYÉE PAR LES REPRÉSENTANTS ÉLUS. La GDT est un vaste sujet qui n'offre généralement pas de solutions simples. Son ampleur et les variations subtiles expliquent qu'elle soit difficile à défendre par les décideurs. Il peut être difficile aussi de « percevoir » les initiatives de GDT et de mesurer leurs incidences à court terme, ce qui ne fait qu'accroître la difficulté à obtenir des appuis politiques et publics.

LA GDT NE S'IMBRIQUE PAS DANS LA STRUCTURE HABITUELLE DES MUNICIPALITÉS. Les fonctions de planification et d'exécution de la GDT n'ont pas d'assise naturelle dans les administrations municipales – en revanche, elles ont tendance à relier des secteurs diversifiés comme le génie des transports, la planification du développement et les approbations, les services de transport en commun, la promotion de la santé, les services sociaux, le développement économique et les communications. La GDT exige l'engagement et le concours d'ingénieurs, d'urbanistes, d'économistes, de psychologues du comportement, de travailleurs sociaux, de communicateurs et de représentants élus.

IL EST POSSIBLE QUE LES RESPONSABLES DE LA GDT DOIVENT ASSUMER D'AUTRES RESPONSABILITÉS. Les programmes de GDT risquent de devenir « synonymes » d'activités qui ne s'imbriquent pas facilement dans les programmes traditionnels de circulation et de transport en commun. Par exemple, on demande couramment aux responsables de la GDT d'assumer la responsabilité de la planification des réseaux cyclables, des projets de remplacement des trottoirs et d'autres initiatives de transport durables. Cela n'est pas forcément mauvais, même si les demandes quotidiennes

de ces projets peuvent facilement détourner le temps et l'attention de la GDT.

LES PROBLÈMES D'INFRASTRUCTURES ET D'UTILISATION DU SOL SONT JUGÉS PLUS IMPORTANTS. Dans les organisations municipales qui bénéficient de moyens limités, ce sont les préoccupations suscitées par l'utilisation du sol et les infrastructures de transport qui peuvent dicter le plan d'action et marginaliser les initiatives de GDT. Toutefois, il est important que les municipalités s'attaquent en même temps à l'utilisation du sol, à l'offre de transport et à la demande de transport – la GDT est une façon bon marché de stimuler l'efficacité et la vitesse des stratégies d'aménagement et d'infrastructures de transport.

1.2.3 Les clés du succès

Les expériences des municipalités canadiennes en matière de GDT ont révélé plusieurs méthodes élémentaires qui permettent de maximiser l'efficacité et le rendement des investissements dans les initiatives de GDT.

ÉLABORER ET SUIVRE UN PLAN. Un programme de GDT est un engagement de longue haleine qui peut intéresser de nombreux intervenants et comprendre un vaste éventail de mesures. Un plan de GDT peut aider une municipalité à obtenir de l'aide, à fournir des directives et à coordonner ses mesures dans le temps. Cette question est abordée au chapitre 2.

NE PAS PERDRE DE VUE LES AUTRES POSSIBILITÉS. Alors qu'un plan de GDT peut être fort utile, il est important de ne pas perdre de vue les possibilités (à la fois internes et externes) qui ne sont pas prévues par le plan. Une volonté d'adaptation et une ouverture à envisager de nouvelles idées permettront de s'assurer qu'on ne passe pas devant des portes ouvertes sans y penser.

ÉTABLISSEMENT DE PARTENARIATS. La GDT tire le maximum de puissants partenariats et ne peut être réalisée avec succès par un seul groupe. Les administrations municipales sont limitées dans leur capacité d'assurer le succès des initiatives

de GDT sans le concours de partenaires institutionnels, du secteur privé et d'autres partenaires communautaires qui offrent des ressources, élargissent la portée des mesures de GDT et renforcent la crédibilité des messages qui émanent du gouvernement. Pour les employés municipaux, il peut être vital d'apprendre l'art et la valeur des partenariats fructueux. Cette question est abordée plus en détail au chapitre 3.

FOURNIR DES RESSOURCES SUFFISANTES. La GDT n'est pas un ensemble de plans et de politiques, c'est plutôt l'art de collaborer avec des particuliers et des organismes communautaires. Ces activités demandent du temps, de l'énergie et des ressources financières. Une municipalité sans spécialiste de la GDT au sein de son effectif n'a guère de chances d'en accomplir beaucoup, et il se peut qu'il lui faille beaucoup plus d'employés. De même, il faut un budget pour concevoir et mettre en place les outils, les ressources et les mesures incitatives susceptibles d'influencer les comportements. Cette question est abordée plus en détail au chapitre 3.

COMMUNIQUER CLAIREMENT. La communication peut viser divers objectifs et revêtir de multiples formes, même si c'est un élément essentiel de la plupart des mesures de GDT, qui est également essentiel au succès d'un programme global de GDT. Ce ne peut être une réflexion après coup. Cette question est abordée plus en détail au chapitre 3.

PRÊCHER PAR L'EXEMPLE. Les mesures de GDT invitent les établissements, les entreprises et les simples citoyens à se comporter différemment – de sorte que, pour rallier le plus grand nombre, les municipalités doivent commencer par mettre de l'ordre dans leurs propres affaires. Cela vaut particulièrement lorsqu'on collabore avec d'autres ordres de gouvernement et avec des employeurs du secteur privé. L'élaboration d'un

plan de déplacements pour ses propres lieux de travail permet à une municipalité de s'instruire sur la GDT et de concevoir et de mettre à l'essai de nouveaux outils et ressources avant de les offrir à d'autres milieux de travail.

ÉPOUSER L'INNOVATION. « Pour agir différemment », il faut à la fois un esprit d'innovation et la volonté de considérer l'échec comme une expérience d'apprentissage. Un puissant leadership peut contribuer à stimuler l'innovation. Des démonstrations de petite envergure ou des projets pilotes peuvent inciter les décideurs municipaux et le grand public à mieux accepter les revers lorsqu'ils surviennent.

Ressource utile

La Fédération canadienne des municipalités propose une brochure intitulée *Améliorer les options de déplacement grâce à la gestion de la demande en transport (GDT)* et une présentation PowerPoint personnalisable pour mieux sensibiliser à la GDT des auditoires clés dans tout un éventail de collectivités. Ces ressources ont été conçues pour s'attaquer aux questions et aux préoccupations des représentants élus et d'autres décideurs municipaux. Les deux documents peuvent être téléchargés gratuitement à l'adresse www.fmv.fcm.ca.



Chapitre 2 : Planification des programmes de GDT

Les programmes de GDT peuvent cibler de nombreux auditoires au moyen d'activités multiples sur plusieurs années, et ont plus de chances de réussir lorsqu'ils reposent sur un plan réaliste et mûrement réfléchi. Ce chapitre expose une procédure en quatre étapes qui aidera une municipalité à planifier un nouveau programme ou un programme élargi de GDT assorti de mesures (voir annexe A) qui appuient les objectifs de transport de la collectivité :

- **Première étape : recueillir des renseignements** – Acquérir des connaissances pour permettre des décisions avisées en procédant à une analyse des activités actuelles, en s'entretenant avec les intervenants et en faisant des recherches sur les principaux marchés.
- **Deuxième étape : établir l'orientation** – Énoncer la vision, les buts et les objectifs de la collectivité en matière de GDT et déterminer ses possibilités et défis les plus importants.
- **Troisième étape : évaluer les options** – Se demander dans quelle mesure différentes mesures de GDT peuvent aider la collectivité à atteindre ses buts en utilisant tout un éventail de critères pour les évaluer.
- **Quatrième étape : déterminer les mesures** – Élaborer un plan d'action qui explique quelles mesures de GDT seront mises en oeuvre et la façon dont le programme de GDT se consolidera avec le temps.

Ces étapes sont résumées dans l'organigramme ci-dessous, tandis que les principales questions à se poser à chaque étape sont résumées à la section 2.5.

En suivant les idées du chapitre 2, une municipalité peut élaborer un plan pour un programme de GDT qui est adapté au contexte, aux objectifs et aux défis de la collectivité. L'exécution fructueuse de ce programme de GDT est l'objet du chapitre 3.



2.1 Première étape : recueillir des renseignements

Les plans de GDT sont comme des plans d'activités – ils doivent reposer sur une solide compréhension des principaux marchés et des intérêts conflictuels.

La première étape de l'élaboration d'un plan de GDT consiste à recueillir des renseignements qui permettront de bien comprendre la situation actuelle et de poser les jalons pour reconnaître les principales orientations du plan de GDT et les mesures préconisées (comme nous le verrons dans les sections ultérieures de ce chapitre).



2.1.1 Analyser les activités municipales

Dresser une liste des défis, des plans, des politiques, des programmes, des projets et des partenariats municipaux qui présentent de l'intérêt pour d'éventuelles mesures de GDT. Parmi les domaines à analyser, mentionnons les transports en commun, les transports actifs, le stationnement, la planification et les approbations des projets d'aménagement, la santé publique, la gestion de l'environnement (économies d'eau et d'énergie, qualité de l'air,

changements climatiques), les parcs et les loisirs, les communications, le développement économique et le tourisme. Signalons que certains de ces domaines peuvent relever des responsabilités d'organisations externes comme des gouvernements régionaux, des unités sanitaires de district ou des commissions indépendantes, et qu'ils sont abordés dans la section qui suit.

Il est important de savoir quelles initiatives de GDT chaque direction de l'administration municipale a tentées au préalable, celles qu'elle réalise actuellement ou qu'elle prévoit réaliser à l'avenir. L'incorporation de ces connaissances dans le plan de GDT aidera à déterminer les possibilités, à éviter les obstacles et généralement à éviter de « réinventer la roue ».

2.1.2 Analyser les intérêts des intervenants

Il est utile également d'analyser les défis, les intérêts et les activités des intervenants externes et des partenaires potentiels de la GDT afin de connaître leurs objectifs connexes et leurs initiatives passées, présentes ou futures. Cette analyse peut englober l'examen des plans stratégiques, des rapports d'étape, des communiqués de presse et d'autres documents. Elle peut également comporter des discussions avec des représentants d'organisations utiles.

INTERVENANTS À CONSULTER. Le vaste éventail des intervenants éventuels englobe des chambres de commerce et des organismes de développement économique, des commissions scolaires, des administrations universitaires et collégiales et des associations étudiantes, de gros employeurs (comme des hôpitaux), d'importants promoteurs et gestionnaires immobiliers, des municipalités attenantes et les échelons supérieurs de gouvernement, des organismes de services sociaux (p. ex. pour les personnes âgées, les jeunes, les immigrants, les personnes à faible revenu ou les personnes

handicapées), des organisateurs de festivals et des organisations locales à but non lucratif qui s'occupent de l'environnement ou des transports.

Cette liste d'intervenants peut être rallongée si l'une des activités mentionnées dans la section qui précède relève des responsabilités d'organisations externes, plutôt que de la municipalité. Elle peut également être raccourcie en fonction du temps et des ressources dont on dispose pour l'analyse.

QUESTIONS À ABORDER. Voici les principales questions à poser au moment de recueillir des renseignements :

- Quelles sont les *difficultés* auxquelles se heurtent les organisations d'intervenants, les employés ou les clients, qui peuvent être surmontées en améliorant les options de déplacement ou en modifiant la demande de déplacements? Il peut s'agir de défis connus et notoires qui ont contribué au besoin d'un plan de GDT ou de questions plus délicates qui ne sont révélées que par des conversations.
- Quelles *initiatives de GDT* (c.-à-d. installations ou services) les intervenants ont-ils lancées par le passé? En planifient-ils d'autres pour l'avenir?
- Quels *éventuels services ou activités de GDT* sont susceptibles d'intéresser les intervenants comme partenaires, clients ou participants?

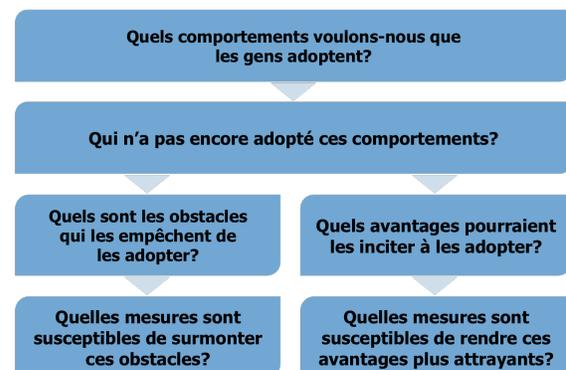
COMMENT RECUEILLIR DES RENSEIGNEMENTS. Il est possible de consulter des intervenants par courriel ou au moyen d'un questionnaire écrit, mais le fait de leur parler au téléphone ou en personne risque de les inciter à être plus communicatifs. Dans certains cas, un atelier organisé avec des intervenants multiples peut créer une atmosphère conviviale et créatrice propice à la découverte de nouvelles possibilités. Une autre mesure qui permet de reconnaître d'éventuels partenaires ou autres intervenants au processus de planification municipale de la GDT consiste à lancer un appel d'offres public par des avis sur le Web, des articles ou des annonces dans les journaux communautaires et à annoncer l'événement lors des réunions d'un

comité ou d'un conseil. Pour éviter qu'ils ne s'écartent du sujet et maximiser la valeur de leur contribution, il faut songer à demander aux répondants de répondre à un petit nombre de questions ciblées, comme celles qui sont suggérées ci-dessus, et à limiter la longueur de leurs soumissions.

2.1.3 Études de marché

Les stratégies qu'utilisent les spécialistes du marketing commercial pour vendre du savon et des boissons gazeuses reposent sur une compréhension intime du marché global et des principaux segments qui le constituent. Les spécialistes du marketing veulent connaître les produits que préfèrent les consommateurs et pourquoi, et les avantages d'un produit différent qui pourraient les inciter à modifier leur comportement.

Une approche semblable est adoptée par les *spécialistes du marketing social*, notamment par les spécialistes de la GDT, qui s'évertuent à influencer les comportements individuels au profit de la société plutôt que pour maximiser les bénéfices des entreprises. Leur processus cognitif, que l'on appelle la *segmentation du marché*, permet de reconnaître et d'analyser des groupes de gens qui présentent des caractéristiques communes. Il est résumé dans la figure qui suit.



AVANTAGES. Les planificateurs et les spécialistes de la GDT peuvent recourir aux études de marché pour mieux comprendre la façon dont les gens se déplacent, pourquoi ils le font et les mesures qui pourraient les inciter à se déplacer différemment. Les études de marché permettent d'identifier les groupes les plus susceptibles d'adopter de nouveaux comportements, de même que ceux qui ont le plus de chances d'y résister.

Un autre avantage des études de marché est qu'elles peuvent créer les *conditions de base* qu'elles peuvent servir de base de référence lors d'une évaluation. Le succès d'une initiative de GDT peut être évalué en comparant par exemple le nombre futur de navetteurs qui font de la bicyclette à une mesure prise avant le début de l'initiative.

SOURCES D'INFORMATION. Même si le principe d'un recours à la segmentation du marché à l'appui de la planification de la GDT est puissant, de nombreuses municipalités recueillent très peu de renseignements utiles. Les connaissances sont rares sur les circonstances, les préférences et les décisions de déplacements individuels. Une éventuelle source d'études de marché ayant trait à la GDT est un sondage auprès des clients réalisé par la société de transport en commun locale pour déterminer les possibilités et les barrières à l'augmentation du nombre d'usagers. Une autre source possible est un sondage d'opinion publique réalisé dans le cadre d'un processus de planification des transports actifs. On trouvera plusieurs autres exemples canadiens intéressants d'études de marché sur la GDT dans l'encadré qui suit.

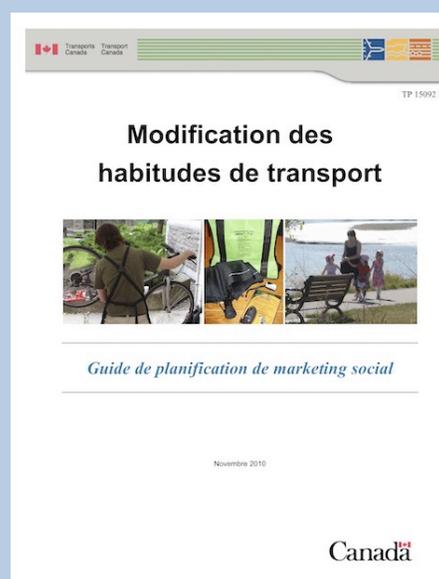
Même si les études de marché coûtent cher, elles peuvent ajouter beaucoup de valeur aux investissements futurs dans les programmes et les services de GDT. La clé des études de marché fructueuses est de ne pas gaspiller de ressources en les affectant à des questions sans grande importance. L'analyse des activités et la consultation des intervenants décrites plus haut peuvent aider à reconnaître des questions importantes sur les principaux segments du marché. Une manière de maximiser le

rendement des études de marché consiste à se concentrer sur des secteurs problématiques connus : si la congestion le long d'un seul couloir suscite de l'intérêt pour la GDT, les sondages peuvent aider à savoir qui traverse ce secteur en automobile, pourquoi et ce qui pourrait motiver ces gens à adopter un parcours différent ou à changer de mode de déplacement.

Ressources utiles

Transports Canada propose deux publications qui peuvent être utiles pour la collecte de renseignements dans le cadre d'un plan de GDT. Les deux sont disponibles à www.tc.gc.ca/urbain.

- *Modification des habitudes de transport : Guide de planification de marketing social*, qui fournit des conseils précis sur la manière de recueillir des renseignements à l'appui des initiatives de GDT.
- *Recueil d'enquêtes canadiennes sur les attitudes des consommateurs et les facteurs d'influence du comportement qui ont une incidence sur les options de transport durable*, qui énumère les constats sur les principales attitudes liées aux déplacements, les perceptions et les perceptions erronées de divers pans de la population canadienne.



Exemples d'études de marché sur la GDT au Canada

Le *Sondage sur les attitudes et les comportements des usagers des transports en commun* de la ville d'Ottawa réalisé en 2002 a eu recours à un sondage téléphonique auprès de 1 000 adultes pour recueillir des renseignements sur les comportements actuels de déplacement des navetteurs et les raisons sous-jacentes, sur la possibilité de détourner la demande de déplacements de la voiture à la marche à pied, à la bicyclette et aux transports en commun; et sur la prise de conscience et la participation des résidents à certains programmes.

Le programme Smart Commute de Metrolinx a mené trois sondages sur les attitudes des navetteurs, dont le plus récent en 2008, pour mieux comprendre les choix de déplacement des navetteurs dans la région du Grand Toronto et de Hamilton, les motifs de ces choix et la sensibilisation des navetteurs au programme Smart Commute. Le programme a également mené un sondage exhaustif auprès des ménages sur les trajets à destination et en provenance de l'école pour concevoir des programmes de GDT en milieu scolaire.

L'étude de marché de la région du Centre de l'Okanagan pour sa *Social Marketing Strategy* axée sur la GDT en 2004 comportait six groupes de discussion et un sondage téléphonique aléatoire mené auprès de 823 habitants de la région de Kelowna.

L'Association Vélo Québec a mené un sondage d'opinion en 2005 (*L'état du vélo au Québec*) pour mesurer l'utilisation du vélo chez les adultes, leur intérêt à faire plus de bicyclette, les motivateurs pour le faire, les obstacles qui les empêchent de le faire et le soutien pour diverses politiques et mesures gouvernementales visant à augmenter le cyclisme.

Les principales régions métropolitaines (comme Montréal, Ottawa, Toronto, Calgary, Edmonton, Vancouver) mènent des études périodiques sur l'origine et la destination de toutes leurs populations. Ces sondages auprès d'un échantillon aléatoire s'efforcent de saisir tous les déplacements locaux des résidents (à l'exception des enfants, dans la plupart des cas) et fournissent des données précieuses aux spécialistes du marketing social qui peuvent ainsi lier les choix actuels à l'âge et au sexe de chaque répondant, à la taille de la famille et à sa structure, à l'emplacement du lieu de travail et du domicile, etc. Toutefois, les études sur l'origine-destination ne permettent pas de saisir d'autres renseignements précieux sur les valeurs, les attitudes et les préférences qui ont une incidence profonde sur les habitudes de déplacement.

2.2 Deuxième étape : établir l'orientation

La deuxième étape de l'élaboration d'un plan de GDT efficace consiste à utiliser les renseignements recueillis lors de la première étape afin de créer un *cadre stratégique* qui énonce les principales orientations du plan. Ce cadre, qui comporte une vision, des buts et des objectifs en matière de GDT (voir section 2.2.1), explicite ce que la municipalité espère réaliser en recourant à la GDT. Il sert de base à la détermination des possibilités et des difficultés stratégiques (voir section 2.2.2) et est également utile pour évaluer les initiatives de GDT, comme nous le verrons à la section 2.3.



2.2.1 Vision, buts et objectifs

Les tâches analysées à la section 2.1 permettent de bien comprendre le contexte d'un programme de GDT dans la collectivité, notamment les activités municipales, les intérêts des intervenants et la conjoncture du marché. La tâche suivante consiste à expliciter ce qu'un programme de GDT peut faire pour la collectivité, à quoi tient son importance et qui est à même d'en bénéficier.

ÉNONCÉ DE VISION. Une vision décrit un avenir idéal. L'avantage d'une vision convaincante de la GDT tient à sa capacité de divulguer clairement aux intervenants à *quoi tient* l'importance de la GDT en décrivant clairement *ce qu'elle permet* d'accomplir de manière concrète.

Une façon d'établir une vision de la GDT consiste à décrire à quoi la collectivité ressemblera lorsque les initiatives de GDT auront eu tous leurs effets – en d'autres termes, quels résultats en matière de déplacements (c.-à-d. modifications des attitudes et des comportements) pourront être réalisés, et quels effets ces changements sont susceptibles d'avoir sur la vie des résidents. Un exemple de ce type de vision de GDT est illustré dans l'encadré qui suit.

Une autre façon d'établir une vision de la GDT consiste à l'articuler autour des valeurs importantes de la collectivité, comme la qualité de vie, la santé de l'environnement et la croissance économique – valeurs essentielles qu'une municipalité peut déjà avoir cernées dans une vision générale, un plan officiel ou un plan directeur des transports. L'idée de lier directement la GDT aux vœux les plus chers et aux intentions de la collectivité est une excellente façon de dire à quoi tient l'importance de la GDT. Un exemple d'une vision de la GDT structurée de la sorte est donné dans l'encadré supérieur à la page suivante.

BUTS. Alors qu'une vision de la GDT peut expliquer l'importance de la GDT à un niveau supérieur, des buts et des objectifs plus précis sont nécessaires pour évaluer et planifier les initiatives réelles de GDT. Les buts soulignent les priorités d'un programme de GDT en déterminant les résultats qui méritent le plus d'attention et les activités qui méritent le plus de ressources. Les buts peuvent être exprimés de bien des façons – ils peuvent porter sur les résultats communautaires, les principales composantes de l'exécution d'un programme, l'application d'activités ou d'outils spécifiques de la GDT ou l'accomplissement d'activités par l'entremise des principaux intervenants ou à leur intention.

L'encadré inférieur à la page suivante fournit des exemples de chacun.

OBJECTIFS. Les buts individuels sont généralement ventilés en objectifs qui sont soit qualitatifs (c.-à-d. descriptifs), soit quantitatifs (c.-à-d. mesurables). Les objectifs quantitatifs comprennent des *cibles* qui servent de fondement à l'évaluation du rendement, à la mesure et à l'établissement de rapports. Pour fixer des cibles efficaces, il faut une « base de référence » (comme nous l'avons vu à la section 2.1.3) qui décrit la situation existante. Les *cibles directionnelles* symbolisent une simple hausse ou une baisse par rapport à la ligne de base (p. ex. un plus grand nombre de gens achètent des laissez-passer de transport en commun, un moins grand nombre de véhicules à un seul occupant se garent dans les parcs municipaux). Les *cibles spécifiques* représentent un changement plus précis par rapport à la ligne de base (p. ex. nombre d'employeurs à mobiliser, nombre de résidents à faire participer à des activités spéciales).

Exemple d'un but de GDT et des objectifs qui en font partie

BUT : Recourir à des *stratégies de marketing* qui font appel à l'appui du public pour les options de déplacement durables, qui améliorent la sensibilisation du public à leurs avantages et qui encouragent leur utilisation.

OBJECTIFS :

- Créer une identité du programme de GDT et s'en servir pour lier et renforcer les messages sur la GDT.
- Lancer une campagne dans les médias sociaux qui mobilise les personnes et facilite les communications personnelles (cible : attirer 300 « amis » sur la page Facebook du programme en l'espace d'un an).
- Appuyer des activités qui sensibilisent le public et encouragent les gens à essayer des options de déplacement durables (cible : doubler le nombre de participants aux activités spéciales en l'espace de trois ans).

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

Une vision de la GDT reposant sur les résultats des déplacements

À l'avenir, les habitants de Calgary compteront moins sur la conduite automobile et plus sur la marche, la bicyclette, les transports en commun, le covoiturage et le télétravail. Ceux qui conduisent opteront pour des destinations, des parcours et des heures qui atténuent les impacts de leurs déplacements. Les trajets pour se rendre au travail, à l'école et pour obtenir des services personnels seront plus courts et plus pratiques. Les bouchons de circulation et la pollution atmosphérique seront atténués, les gens seront plus en sécurité et plus actifs sur le plan physique, tandis que les entreprises seront plus accessibles aux employés et aux clients. Les infrastructures de transport auront des exigences réduites par usager.

Les initiatives de GDT de la ville de Calgary contribueront à cette situation future en améliorant la prise de conscience et la compréhension des options de déplacement accessibles au public, en offrant des incitatifs qui rendront les options durables plus attrayantes et en recourant à des partenariats pour susciter l'intérêt et obtenir le ralliement des intervenants. Par voie de leadership, la ville prouvera son engagement et tissera des liens puissants entre ses services connexes et, par voie de sensibilisation, elle mobilisera activement les citoyens et d'autres organisations pour aider les résidents à choisir des choix de déplacement plus durables.

— Plan directeur de la GDT de la ville de Calgary (2008)

Une vision de la GDT fondée sur des valeurs communautaires

La GDT aidera la municipalité :

À BÂTIR UNE ÉCONOMIE FORTE ET DIVERSIFIÉE

- Faciliter l'accès de tous les résidents, en particulier de ceux qui ne conduisent pas, aux magasins et aux services
- Éliminer les obstacles aux déplacements qui peuvent limiter l'accès au lieu de travail des employés potentiels
- Réduire le coût des infrastructures de transport nécessaires pour desservir un habitant moyen

À APPUYER UN ENVIRONNEMENT SAIN

- Réduire les émissions des trajets en voiture, en particulier aux heures et aux endroits qui connaissent la plus grave congestion routière
- Limiter l'utilisation des espaces verts non-développés pour l'aménagement de nouvelles routes
- Inculquer une certaine fierté à l'égard de la ville en tant que leader environnemental

À ASSURER UNE EXCELLENTE QUALITÉ DE VIE

- Multiplier et améliorer les options de déplacement pour les habitants qui doivent répondre à leurs besoins quotidiens
- Accroître le nombre d'habitants qui font des choix de vie saine et de transport actif comme la marche et la bicyclette
- Atténuer les retards provoqués par les bouchons de circulation

À ÊTRE UN DIRIGEANT RÉCEPTIF ET RESPONSABLE

- Être un modèle pour d'autres employeurs de la collectivité en adoptant des mesures de GDT au travail
- Maximiser le rendement de l'investissement en établissant de puissants partenariats et en mobilisant les actions des intervenants
- Mesurer le rendement du programme de GDT

Méthodes possibles permettant de déterminer et de structurer les buts d'un programme de GDT

SE CONCENTRER SUR LES RÉSULTATS COMMUNAUTAIRES COMME :

- amélioration de la santé publique;
- diminution de la congestion routière et des retards;
- amélioration de l'équité;
- réduction des émissions;
- augmentation de la sécurité.

SE CONCENTRER SUR LES PRINCIPALES COMPOSANTES DE L'EXÉCUTION DU PROGRAMME COMME :

- sensibilisation;
- marketing;
- évaluation du rendement;
- innovation (recherche et développement)
- rentabilité.

SE CONCENTRER SUR L'APPLICATION D'ACTIVITÉS OU D'OUTILS SPÉCIFIQUES DE LA GDT COMME :

- lignes directrices sur les nouveaux complexes résidentiels;
- promotion des transports en commun;
- promotion des transports actifs;
- promotion du covoiturage;
- gestion du stationnement.

SE CONCENTRER SUR LES ACTIVITÉS ACCOMPLIES À L'INTENTION OU PAR L'ENTREMISE DES PRINCIPAUX INTERVENANTS COMME :

- les employeurs et les gestionnaires immobiliers;
- les promoteurs;
- les écoles et les établissements d'enseignement supérieur;
- les familles;
- les jeunes;
- les personnes âgées;
- les activités spéciales et les festivals.

2.2.2 Possibilités et défis

Après avoir établi les principales orientations du programme de GDT, il est conseillé d'évaluer les facteurs qui favorisent le succès et ceux qui y nuisent. Le fait de bien comprendre les possibilités et les difficultés auxquelles se heurteront les initiatives de GDT est indispensable pour élaborer un plan stratégique.

Les possibilités et les difficultés doivent être prises en compte et déterminées pour toutes les dimensions du programme de GDT. Pour chaque dimension, il faut se poser les questions suivantes :

- *Quelles sont les conditions idéales?*
Déterminer les facteurs ou les circonstances qui maximisent le succès.
- *Quelles sont les possibilités existantes?*
Déterminer les facteurs ou les circonstances réels qui correspondent aux conditions idéales ou qui s'en approchent.
- *Quelles sont les difficultés existantes?*
Déterminer les facteurs ou les circonstances réels qui entravent une ou plusieurs des conditions idéales.
- *De quelles orientations futures a-t-on besoin?*
Déterminer les possibilités les plus attrayantes et les défis les plus menaçants qui façonneront les mesures futures.

ÉVALUER LA VIABILITÉ DU PROGRAMME. La première dimension à propos de laquelle il faut se poser ces quatre questions concerne la viabilité de base du programme de GDT en tant que projet municipal. Un élément de la viabilité réside dans *le pouvoir et la responsabilisation*, pour lesquels les circonstances idéales sont :

- un mandat parfaitement clair pour que les employés lancent des initiatives de GDT au sein de l'organisation et dans la collectivité;
- un cadre stratégique qui épaula la GDT;
- le soutien des cadres dirigeants et des représentants élus aux initiatives de GDT;

- une « figure de proue » claire de la GDT (soit un individu, soit un groupe d'employés) qui est liée aux objectifs du programme, aux communications et aux activités;
- des cibles de rendement et des protocoles de mesure et d'établissement de rapports.

L'autre élément de la viabilité d'un programme de GDT réside dans les *ressources internes et externes*, dont les circonstances idéales englobent :

- des effectifs et un budget suffisants pour permettre des mesures stratégiques;
- un plan d'action abordable et réalisable dont les tâches sont classées par ordre de priorité;
- des partenaires internes engagés qui agissent comme champions, partagent un intérêt pour les principaux résultats et participent activement à la coordination et à la mise en œuvre;
- des partenaires externes qui peuvent agir comme champions, partager un intérêt pour les principaux résultats et participer activement aux initiatives de GDT (ou les mettre en œuvre);
- l'intention de reconnaître et de récompenser les succès des partenaires internes et externes.

ÉVALUATION DES BUTS ET DES OBJECTIFS. Après s'être servi des quatre questions préalables pour évaluer la viabilité globale du programme, on peut également s'en servir pour évaluer les buts et les objectifs de la GDT. Il faut analyser et décrire les circonstances idéales, les possibilités, les difficultés et les orientations futures pour chaque but et les objectifs qui en font partie. Surtout lorsqu'il est réalisé par un groupe comme un comité directeur de la GDT (voir section 3.2.1), cet exercice peut grandement contribuer à améliorer la compréhension de la municipalité sur la façon dont chaque mesure peut contribuer à une vision à plus long terme de la GDT.

2.3 Troisième étape : évaluer les options

Après l'établissement de l'orientation dont il est question à la section 2.2, l'étape suivante consiste à déterminer les mesures de GDT qui conviennent le mieux et à les insérer dans le programme municipal. Cette section analyse les critères qui peuvent contribuer à évaluer différentes mesures de GDT (y compris celles de l'annexe A).



IMPACT. Il est toujours important de bien comprendre l'incidence possible d'une mesure sur les secteurs clés. Un impact couramment évalué est le niveau de changement escompté dans les habitudes de déplacement individuelles – par exemple, combien de gens peuvent être motivés par un projet visant à opérer la transition de la conduite d'une automobile seul à la marche, à la bicyclette, aux transports en commun ou au covoiturage. C'est là une question à laquelle il est très difficile de répondre, car les réactions humaines face au changement sont toujours relativement imprévisibles.

Il existe bien certains outils de modélisation qui peuvent aider à prévoir les incidences des mesures de GDT sur les habitudes de déplacement (voir l'encadré à la page suivante). Toutefois, les connaissances et l'expérience locales sont sans doute les outils les plus fiables qui permettent d'estimer les changements de comportement. Des questionnaires qui interrogent les gens sur les chances qu'ils changent de comportement face à une mesure donnée permettent de se faire une idée assez vague, mais manquent notablement de fiabilité. La façon dont les gens affirment qu'ils réagiront à titre hypothétique est souvent radicalement différente de la façon dont ils réagissent effectivement dans la réalité.

Coût. Des mesures de GDT relativement semblables peuvent avoir des coûts radicalement différents. Par exemple, des promotions qui utilisent les médias sociaux comme Facebook et Twitter coûtent moins cher que celles qui sont faites au moyen d'annonces à la télévision et à la radio; de même, les incitatifs peuvent varier de cadeaux publicitaires bon marché à des remises ou des récompenses appréciables. Cette souplesse dans la planification de mesures pour qu'elles concordent avec le budget dont on dispose est l'un des avantages de la GDT par rapport aux infrastructures classiques. Toutefois, lorsqu'on évalue les coûts d'initiatives individuelles ou de la réalisation de certains objectifs, il faut à tout prix tenir compte de ce qui sera fait par qui et de quelle façon. L'estimation des coûts peut être plus révélatrice lorsque les coûts directs (c.-à-d. ceux qui sont à la charge de la municipalité) sont accompagnés des coûts mobilisés (ceux qui sont à la charge des partenaires). Ainsi, deux projets assortis de coûts directs semblables mais d'un potentiel de mobilisation différent ont toutes les chances d'être perçus différemment; une plus grande mobilisation signifie sans doute un impact plus profond.

Modèles qui peuvent aider à prévoir les incidences des mesures de GDT sur les habitudes de transport

Des *modèles de transport* (p. ex. EMME) sont établis par les plus grandes municipalités et ils peuvent refléter les impacts des changements qui interviennent dans les durées des trajets, les menues dépenses, la qualité des services de transport en commun et la propriété d'une automobile. Toutefois, ils parlent peu des transports actifs et ne tiennent pas compte de facteurs moins concrets comme le confort relatif et la sécurité des options de déplacement.

Les *modèles économiques* se servent des élasticités pour évaluer les différents choix qui peuvent découler de l'évolution des prix.

Les *modèles de choix* qui stimulent les compromis rationnels des consommateurs sont très souples mais il faut les adapter à l'aide de données propres au marché (p. ex. les sondages sur les préférences avouées).

Les *modèles intégrés de transport et d'utilisation du sol* peuvent tenir compte des effets de la variété des usages et de la densité d'utilisation du sol, mais ils sont complexes et coûteux.

Les *modèles de programme* pour évaluer les mesures particulières de GDT, comme TRIMMS (Incidences de la réduction des trajets sur les stratégies de gestion de la mobilité), qui est un outil de planification étalonné à l'aide de données américaines.

Ressource utile

Pour ceux qui sont à la recherche d'un recueil des impacts évalués de la GDT dans diverses régions, le rapport d'ACT Canada intitulé *The Case for TDM in Canada: Transportation Demand Management Initiatives and Their Benefits* est une source fiable (on peut le consulter à l'adresse www.actcanada.com).

Autres outils permettant d'estimer les résultats de la GDT

Le *Calculateur d'émissions liées au transport urbain* (CETU) de Transports Canada est un outil en ligne qui permet d'estimer les émissions annuelles provenant des véhicules personnels, utilitaires et de transport en commun (voir www.tc.gc.ca/cetu). Les principales données du CETU à propos des différentes régions du Canada sont résumées à la section 3.2.5 du document intitulé *Les plans de déplacement pour les lieux de travail : un guide à l'intention des employeurs canadiens* (voir www.tc.gc.ca/urbain).

La brochure intitulée *Coût d'utilisation d'une automobile* de la Canadian Automobile Association (www.caa.ca) permet d'estimer les coûts liés à la propriété et à l'utilisation d'un véhicule automobile. Les autres coûts de transport liés au stationnement, aux péages et aux tarifs des transports en commun dépendent de la situation locale. Les coûts des retards attribuables à la congestion routière sont difficiles à estimer, tout comme les coûts sociaux des activités de transport (p. ex. construction, entretien, pollution, bruit) résultant d'un trajet moyen.

FAISABILITÉ. La faisabilité d'une mesure de GDT présente quantité de dimensions. Ses chances d'être plus facile ou plus difficile dépendent des impératifs de temps et de budget, et de la difficulté à acquérir ou à mettre au point les outils et les ressources dont on a besoin. Il est tout à fait possible que certaines mesures présentent des créneaux à court terme offrant une faisabilité accrue, en raison de possibilités financières ou politiques, qui s'estomperont si l'on n'en profite pas sur le champ. Pour les mesures de GDT qui font appel à des partenariats, il est important d'évaluer la mobilisation des principaux partenaires et intervenants, et la difficulté à coordonner des niveaux de participation accrus. Enfin, des obstacles d'ordre juridique ou réglementaire peuvent avoir une incidence sur la faisabilité de certaines mesures.

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

IMMINENCE. Ce critère reflète le temps requis pour instaurer une mesure et en récolter les fruits. Certaines mesures peuvent être prises rapidement, mais leurs résultats mettent des années à se matérialiser; d'autres peuvent prendre des années à mettre en oeuvre tout en affichant des résultats rapidement. Il est important d'être réaliste et d'éviter de sous-estimer le temps nécessaire pour instaurer des mesures et en constater les résultats. Les programmes de GDT peuvent comporter de nombreuses mesures simultanées qui se disputent le temps des effectifs, tandis que la rivalité des partenaires peut également être farouche (en particulier lorsque le projet dépasse les intérêts essentiels des partenaires, comme les plans de déplacement jusqu'à l'école ou au lieu de travail). Il existe quantité de récits de projets de GDT retardés pendant des mois ou même des années en raison du taux de roulement d'un seul poste. Les résultats sont également généralement lents étant donné que des tas de gens changent rarement d'habitudes subitement; en revanche, les individus changent leurs habitudes de transport lorsque d'autres changements surviennent dans leur existence (p. ex. un nouvel emploi ou un nouveau membre dans la famille, une amélioration ou une baisse de l'état de santé ou de la situation financière, etc.).

VALEUR. La valeur désigne l'équilibre des coûts par rapport aux avantages. Une initiative de GDT qui permet d'obtenir des gains modérés moyennant un coût modéré offre une moindre valeur qu'une autre initiative qui offre des gains plus importants à un coût inférieur. L'utilisation d'une échelle de valeur pour comparer différentes mesures de GDT est une façon de souligner les principales différences entre elles, qui permet également de présenter l'analyse de rentabilisation des mesures qui finissent par être recommandées.

RISQUE. Le risque tient compte de la confiance dans les conséquences d'une mesure et de l'estimation des coûts, de même que de sa faisabilité et de l'imminence des résultats. La comparaison des options en fonction des risques peut souligner celles qui garantissent des gains

rapides (immédiats, faisables, taux élevé de confiance) par rapport à des gains imprévus (options plus lentes, moins faisables, présentant un taux de confiance inférieur). Surtout lorsqu'on amorce un nouveau programme de GDT, les mesures qui présentent moins de risques constituent un point de départ plus attrayant. Un succès rapide est une bonne façon de donner de l'élan et de valider les méthodes de GDT; sans doute n'est-il pas non plus souhaitable d'amorcer un nouveau programme par des mesures qui se heurtent à des obstacles techniques, qui demandent des années de travail et qui risquent d'aboutir à un sérieux dépassement des coûts.

RÔLE. Dans un programme de GDT, certaines mesures constituent d'importants précurseurs ou éléments fondamentaux qui en autorisent d'autres et les renforcent. Par exemple, il risque d'être difficile de convaincre des employeurs d'élaborer des plans de déplacement pour se rendre au travail avant que la municipalité n'ait une « proposition de valeur » – c'est-à-dire un groupe de services et de programmes (comme un service de jumelage des covoitureurs ou un programme de laissez-passer de transport en commun à rabais) qu'elle peut offrir afin d'inciter les employeurs à se mobiliser.

IMPORTANCE STRATÉGIQUE. Un dernier critère dans l'évaluation des mesures potentielles de GDT est la façon dont chaque mesure contribuera aux buts et aux objectifs du plan de GDT. Même une simple manière de mesurer l'incidence d'une mesure sur chaque objectif (p. ex. une cote faible, modérée ou élevée) peut permettre de déterminer l'importance relative de chaque option dans le cadre stratégique. Le fait de savoir qu'une action en particulier revêt une importance stratégique peut compenser de faibles cotes dans d'autres domaines. Par exemple, une mesure éminemment stratégique peut être jugée prioritaire en dépit de sa faible valeur ou des cotes de risque; de même, une mesure à bas risque et de grande valeur peut être différée si ses incidences se situent dans un secteur qui revêt peu d'importance.

2.4 Quatrième étape : déterminer les mesures à prendre

L'étape finale de l'élaboration d'un plan de GDT consiste à déterminer les mesures à prendre. Idéalement, il s'agit plus que d'une simple liste de tâches ou de mesures à sélectionner parmi celles de l'annexe A – il faut décrire la façon dont ces tâches permettront d'atteindre les buts et objectifs du programme de GDT.



AUDITOIRES. Le volet plan d'action d'un plan de GDT cible plusieurs auditoires. Mentionnons notamment les décideurs, qui veulent connaître la raison d'être de chaque mesure ainsi que ses résultats escomptés et ses coûts. Les gestionnaires veulent également savoir quelles ressources sont nécessaires à l'exécution du programme, qui doit y participer, quels risques il faut avoir à l'œil et la manière d'évaluer le rendement. Les spécialistes de la GDT veulent savoir ce qu'ils sont censés exécuter, comment et avant quelle date. Enfin, les intervenants et les partenaires – à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation municipale – doivent connaître leurs rôles et responsabilités et l'importance du rôle qu'ils assumeront.

CONTENU. Un plan d'action bien équilibré doit comporter les renseignements suivants :

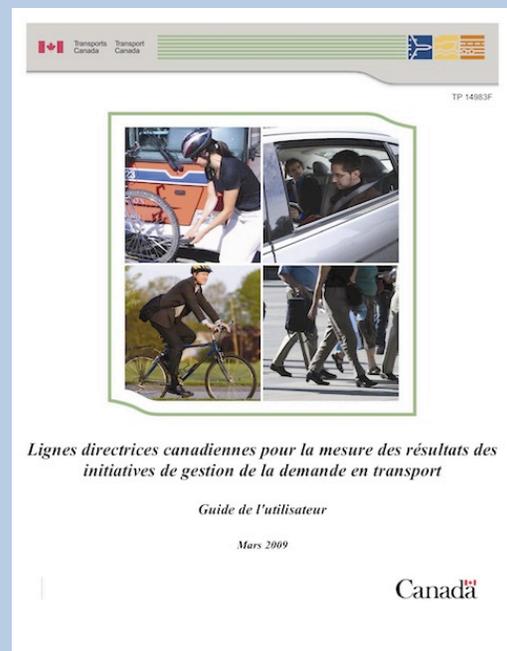
- *des descriptions des mesures*, y compris des principaux éléments du programme de GDT, des tâches qui en font partie et des principaux produits à livrer;
- *les tâches prioritaires*, comme les éléments fondamentaux ou les mesures à effet rapide;
- *les rôles et les responsabilités* qui se rattachent à chaque tâche et une synthèse pour chaque intervenant clé, notamment les responsables de la GDT, les partenaires internes et les partenaires externes;
- *les échéanciers prévus* de chaque tâche et une synthèse pour chaque année civile (ou d'autres périodes de temps s'il y a lieu, p. ex. trimestre ou exercice financier);
- *les coûts et les sources de financement* de tout le programme, les éléments clés et les tâches individuelles, et une synthèse par trimestre ou année;
- *les résultats souhaités* pour les principaux éléments du programme et les tâches individuelles, et une synthèse par segment du marché ou autre thème, selon ce qui convient;
- des indicateurs et des cibles de *mesure du rendement* et des activités de surveillance et d'évaluation pour l'ensemble du programme et pour les principaux éléments et tâches;
- *une stratégie de communication* qui porte sur les principaux messages et moyens de communication, les méthodes de ralliement du public, notamment la sensibilisation et les médias sociaux, et les rapports sur le programme;
- un *processus d'amélioration continue*, notamment des échéanciers pour revoir et actualiser le plan de GDT, le cas échéant.

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

En dépit de cette longue liste d'éléments souhaitables, il n'est pas toujours possible ou nécessaire d'élaborer un plan d'action détaillé pluriannuel dans l'immédiat; cela peut tout bonnement dépasser la capacité à court terme des employés responsables. En revanche, le premier plan d'action d'une municipalité peut être plus stratégique. Par exemple, il peut préciser les buts et les objectifs, les principaux segments du marché et une méthode permettant de mettre en place un plan d'action détaillé autonome pour chaque secteur prioritaire. Cette façon de faire peut aboutir à l'élaboration ultérieure d'un plan d'action pour les partenariats au travail, un autre pour la sensibilisation des écoles et un troisième pour les programmes municipaux internes. L'un des avantages de cette méthode (en dehors du fait qu'elle respecte les contraintes de capacité) est qu'elle permet aux principaux intervenants (p. ex. les représentants élus) d'avaliser un document « global » sans avoir à assimiler un volume important de détails ou à approuver des mesures avec lesquelles ils ne se sentent pas parfaitement à l'aise. Un plan d'action préliminaire peut également préciser des cadres généraux sur les ressources nécessaires et les résultats escomptés, en laissant le soin aux plans d'action futurs de présenter les éléments détaillés.

Ressource utile

La mesure du rendement de la GDT est essentielle pour prouver le succès et obtenir l'adhésion, mais elle peut poser de grands défis. Les *Lignes directrices canadiennes pour la mesure des résultats des initiatives de gestion de la demande en transport – Guide de l'utilisateur* de Transports Canada peuvent être utiles à cet égard (voir www.tc.gc.ca/urbain). Les lignes directrices s'appliquent à tout un éventail d'initiatives de GDT et proposent un cadre étape par étape aux spécialistes pour sélectionner les techniques de mesure des résultats qui conviennent à leur application et à leur contexte local.



2.5 Résumé

Planification des programmes		
PREMIÈRE ÉTAPE : RECUEILLIR DES RENSEIGNEMENTS (SECTION 2.1)		
ANALYSER LES ACTIVITÉS MUNICIPALES (SECTION 2.1.1)	Déterminer les activités municipales qui présentent de l'intérêt pour la GDT et faire des recherches et/ou consulter des spécialistes sur les initiatives passées, présentes ou futures ayant trait à la GDT	<i>Remarques :</i>
ANALYSER LES INTÉRÊTS DES INTERVENANTS (SECTION 2.1.2)	Identifier les intervenants externes de la GDT et les consulter pour déterminer leurs intérêts pour la GDT et pour toute activité utile	<i>Remarques :</i>
ÉTUDES DE MARCHÉ (SECTION 2.1.3)	Cerner et analyser les sources d'information qui permettent d'expliquer les modes et les attitudes de déplacement locaux	<i>Remarques :</i>
	Déterminer les nouvelles études de marché qui pourraient être utiles	<i>Remarques :</i>
DEUXIÈME ÉTAPE : ÉTABLIR L'ORIENTATION (SECTION 2.2)		
VISION, BUTS ET OBJECTIFS (SECTION 2.2.1)	Établir un énoncé de vision utile sur la GDT, des buts et des objectifs pour orienter le choix et la mise en œuvre des mesures	<i>Remarques :</i>
POSSIBILITÉS ET DÉFIS (SECTION 2.2.2)	Évaluer la viabilité globale du programme de GDT ainsi que ses buts et objectifs en tenant compte des conditions idéales, des possibilités, des difficultés et des orientations futures de chacun	<i>Remarques :</i>
TROISIÈME ÉTAPE : ÉVALUER LES OPTIONS (SECTION 2.3)		
	Déterminer les mesures possibles de GDT et appliquer les principaux critères pour évaluer leur éventuelle contribution à l'atteinte des buts et des objectifs	<i>Remarques :</i>
QUATRIÈME ÉTAPE : DÉTERMINER LES MESURES À PRENDRE (SECTION 2.4)		
	Élaborer un plan d'action qui tienne compte des intérêts des principaux auditoires et qui décrivent la manière dont les mesures se dérouleront dans le temps	<i>Remarques :</i>

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

Chapitre 3 : Exécution des programmes de GDT

Après l'étude du chapitre 2 et l'élaboration d'un plan pour le programme de GDT de la municipalité, le processus de mise en œuvre débute. Le vaste éventail de mesures de GDT potentielles (voir annexe A) signifie que ce guide ne peut pas traiter de la mise en œuvre d'initiatives particulières – sujet qui sera mieux abordé par des documents spécialisés. Toutefois, le chapitre 3 aborde trois facteurs clés qui favorisent l'exécution des programmes de GDT et qui peuvent comporter un certain nombre de mesures :

- **Renforcement des capacités** – assurer un puissant leadership, élaborer des politiques de soutien et obtenir des niveaux suffisants de dotation et de financement;
- **Travailler dans un esprit de collaboration** – coordonner les mesures des intervenants internes, établir des partenariats à l'externe et tirer parti des possibilités de diversification des modes de prestation des services;
- **Mobiliser les auditoires** – recourir aux messages, à l'image de marque, aux communications par Internet, aux activités spéciales, à la reconnaissance, aux rapports et aux relations avec les médias pour établir un dialogue avec les intervenants et les clients de la GDT.

Ce chapitre contribuera à bâtir de solides fondations pour le programme de GDT de la municipalité et facilitera l'exécution efficace du plan de GDT élaboré au chapitre 2.

3.1 Renforcement des capacités

La capacité d'aboutissement d'un programme de GDT peut bénéficier d'un puissant leadership (section 3.1.1), de politiques de soutien (section 3.1.2) et de niveaux suffisants de dotation (section 3.1.3) et de financement (section 3.1.4).

3.1.1 Leadership exécutif

AVANTAGES. Le leadership chez les représentants élus et les cadres dirigeants est indispensable au succès d'un programme municipal de GDT. Idéalement, un *champion de*

la GDT apparaîtra qui pourra être un modèle pour les employés et le public, un allié dans les débats publics, un porte-parole face au public et aux médias, un commanditaire de nouvelles initiatives et un mentor pour d'autres champions avec le temps.

FAVORISER LE LEADERSHIP. Comme nous l'avons vu à la section 1.2.2, la GDT souffre d'un attrait limité comme dossier politique – et c'est pour cette raison qu'un champion de la GDT de haut niveau peut ne pas émerger naturellement. Sans doute est-il plus pratique de trouver des champions dossier par dossier, en vantant les divers avantages de la GDT de manière à refléter

les intérêts particuliers des éventuels dirigeants : par exemple, un conseiller municipal qui se soucie d'améliorer la sécurité des enfants autour des écoles ou d'assurer la prospérité des entreprises de quartier; un professionnel de la santé qui voit dans la marche et la bicyclette une mesure de santé publique; ou le directeur d'un conseil de planification sociale qui veut que les nouveaux immigrants se sentent plus à l'aise à emprunter les transports en commun pour aller au travail et à l'école.

Pour chaque dossier, ces partisans peuvent revêtir une importance névralgique pour assurer le soutien de chaque initiative de GDT. Avec le temps, le programme de GDT bâtira son propre capital politique pour attirer des champions qui voient dans la GDT une démarche souple permettant d'atteindre un vaste éventail de buts communautaires.

3.1.2 Soutien stratégique

Les politiques rappellent aux décideurs ce qu'il convient de faire (ou de ne pas faire) dans certaines situations. Un puissant cadre de politiques de soutien permet de s'assurer que les décisions futures cadrent avec le plan de GDT et appuient son exécution.

Un cadre stratégique efficace de GDT peut faire appel à des plans dans bien d'autres secteurs (utilisation du sol, transports, installations municipales, gestion de l'environnement, santé publique) qui concernent des questions ayant trait à la GDT. Ces rapports rappellent aux décideurs que la GDT n'est pas un service de transport aussi simple que le déneigement ou l'octroi de permis aux véhicules – en revanche, c'est une démarche interministérielle qui contribue à atteindre les buts communautaires en influençant les décisions des résidents en matière de déplacements quotidiens.

Les politiques qui appuient la GDT sont cruciales à la mise en œuvre efficace de quantité de mesures de GDT. Par exemple, il peut être difficile de promouvoir le navettage à bicyclette si les lieux de travail n'offrent pas de places de

stationnement pour les bicyclettes, de douches et de vestiaires. Toutefois, ces caractéristiques majorent les coûts des programmes de développement commercial et, à moins que les règlements de zonage ne le prescrivent, de nombreux promoteurs sont susceptibles d'y opposer une farouche résistance.

Il faut analyser de nombreux documents stratégiques municipaux pour maximiser l'appui politique de la GDT, notamment : les plans d'utilisation du sol (depuis les plans officiels jusqu'aux plans de quartier), les règlements de zonage, les plans de transport (y compris les transports en commun, les transports actifs et les plans de stationnement) et les plans de gestion de la santé publique, des loisirs et de gestion de l'environnement.

Il est utile de savoir que les politiques municipales peuvent avoir des retombées d'un plan ou d'un énoncé à un autre. Par exemple, les politiques sur les plans officiels orienteront la création d'un plan directeur des transports tandis que les politiques sur les plans de transport orienteront la création d'un plan de GDT. Les politiques peuvent également avoir des retombées d'un plan ou d'un énoncé à un autre – et c'est là une occasion que ne doivent pas laisser passer les spécialistes de la GDT pour élargir les effets de leurs travaux. Par exemple, les plans de GDT permettent de cerner les lacunes des plans de transport ou des plans d'utilisation du sol qu'il faut combler lorsque ces plans sont actualisés à l'avenir.

3.1.3 Dotation

BESOIN DE SPÉCIALISTES DE LA GDT. Au maximum de leur efficacité, les programmes de GDT entraînent un changement de culture au sein des gouvernements et des collectivités. Ce type de changement exige que des yeux multiples repèrent les possibilités, que des esprits multiples établissent des partenariats et que des mains multiples prennent des initiatives. La conception d'outils, de processus et de relations en matière de GDT est à forte intensité de main-d'œuvre et, pour résoudre les graves

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

difficultés de transport par l'entremise de la GDT, il faut de sérieuses ressources.

Le fait d'avoir des effectifs suffisants de spécialistes de la GDT au sein d'une administration municipale et des organisations partenaires est indispensable au succès. Toutefois, la GDT est une discipline qui n'a pas de repères ou de normes axés sur les ressources pour les municipalités et qui rivalise avec les besoins en dotation de services municipaux mieux établis.

RÔLE D'UN COORDONNATEUR DE LA GDT. Il est de plus en plus courant de voir les municipalités recruter un seul « coordonnateur de la GDT » chargé de planifier les initiatives de GDT et de les mener à bien. Cette personne peut travailler dans l'un des nombreux services municipaux – généralement au service de planification ou d'ingénierie, mais peut-être aussi aux services des transports en commun, de la santé et des services sociaux, ou même ailleurs. Il ou elle travaille généralement en étroite collaboration avec des collègues dans tous ces secteurs, jouant le rôle central de coordonnateur et de facilitateur et assumant des responsabilités en matière de planification, de surveillance et de rapports.

Avec le temps, les coordonnateurs de la GDT peuvent donner une certaine impulsion et connaître certains succès, mais ils ne peuvent pas influencer à eux seuls les décisions en matière de déplacements de dizaines ou de centaines de milliers d'autres personnes. Il n'est pas réaliste de s'attendre à ce qu'un ou deux spécialistes enregistrent des progrès importants dans la résolution des problèmes de transport auxquels se heurte une municipalité type de taille moyenne ou grande. Une pénurie d'effectifs ne peut être neutralisée par des budgets pour les entrepreneurs et les consultants, en raison du temps et de l'énergie qu'il faut pour gérer ces dépenses de manière responsable.

NOMBRE D'EFFECTIFS. Ainsi, même s'il est relativement facile d'affirmer qu'un ou deux spécialistes de la GDT sont nécessaires pour avoir une certaine efficacité, il est plus difficile de déterminer le nombre optimal. De fait, il n'existe pas une localité au Canada qui soit parvenue au niveau optimal de prestation des services de GDT – et la plupart des localités qui ont des politiques et des plans approuvés de GDT sont loin des niveaux de dotation dont elles ont besoin pour en assurer l'exécution (même la région du Grand Toronto et de Hamilton, où les administrations et leurs partenaires emploient au moins 30 spécialistes à plein temps de la GDT en 2010, pourraient faire usage d'un plus grand nombre).

Toute localité qui compte au moins 20 000 habitants et qui souhaite élaborer un programme de GDT a intérêt à avoir au moins un spécialiste à plein temps de la GDT. Selon l'expérience canadienne, on estime qu'au moins un spécialiste à plein temps de la GDT pour chaque tranche de 100 000 à 200 000 habitants aurait des répercussions favorables sur les plus grandes collectivités. Ces spécialistes peuvent être répartis entre les organismes gouvernementaux, ou travailler au service d'ONG qui fournissent des services pour le compte d'une municipalité.

Comme nous l'avons vu plus haut, le niveau de dotation optimal des programmes de GDT dépend de la nature et des résultats escomptés des services fournis. Un problème de même nature est la prévention de la maladie – combien faut-il de gens dans une collectivité pour prévenir la maladie? Manifestement, il n'existe pas de réponse simple – cela dépend des maladies ciblées, de la nature des auditoires et des mesures offertes. Pour les programmes de GDT, une méthode prudente consiste à commencer avec peu mais à augmenter les ressources humaines avec le temps, car elles sont nécessaires à la prise d'initiatives prometteuses.

COMPÉTENCES QU'IL FAUT RECHERCHER AU MOMENT D'ENGAGER DES SPÉCIALISTES. La GDT est une discipline astreignante. Les spécialistes n'ont pas besoin d'une expérience des transports, mais ils doivent s'intéresser aux questions de transport et vouloir s'instruire à leur sujet. Les qualités suivantes seront fort utiles à quiconque joue le rôle de coordonnateur de la GDT :

- *Expérience municipale* – manière dont les décisions sont prises, comment naviguer dans une bureaucratie;
- *Expérience des affaires* – ce qui intéresse le secteur privé, façon dont les décisions sont prises;
- *Expérience du marketing et des services à la clientèle* – comprendre les comportements des consommateurs, en se concentrant sur les besoins des clients;
- *Expérience du bénévolat* – ce qui motive les bénévoles et comment renforcer et mobiliser la capacité;
- *Techniques de communication* – s'exprimer avec énergie, écrire clairement et de manière compréhensible;
- *Techniques quantitatives* – comprendre et exprimer les données sur les déplacements, créer des tableurs et des tableaux;
- *Savoir-être* – savoir écouter, être enthousiaste à l'idée de nouer des relations, désir d'aider les autres;
- *Pragmatisme* – aptitude à reconnaître ce qui donne des résultats et à l'adopter, solide jugement pour pondérer la pratique par opposition à la théorie;
- *Impulsion et détermination* – amour des défis, consentement de prendre des risques, aptitude à tirer des leçons des échecs;
- *Passion* – pour les villes, les personnes, le changement.

Sans doute vaut-il la peine de faire remarquer que ces capacités ne sont pas liées à un cursus universitaire ou à une attestation professionnelle. Les postulants sont jugés en fonction de leur mérite et de leur expérience.

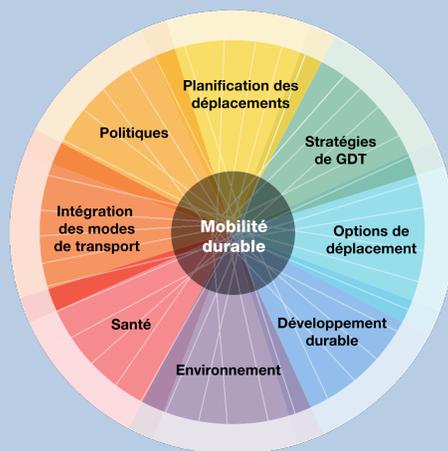
PERFECTIONNEMENT DES COMPÉTENCES. Étant donné que les spécialistes de la GDT ont peu de chances de posséder toutes les compétences mentionnées ci-dessus, des perspectives suivies de perfectionnement professionnel sont cruciales. Il est particulièrement utile de suivre une formation dans des secteurs comme les compétences en leadership, la gestion de projets, les relations avec les médias et l'art de s'exprimer en public.

Les spécialistes doivent également surveiller la manière dont la GDT fonctionne et évolue dans d'autres localités canadiennes et à l'échelle internationale. Grâce à des conférences, des webinaires et des ateliers, ils pourront se rencontrer et s'instruire directement auprès de leurs collègues, et nouer des relations qui favoriseront des communications et des conseils suivis.

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

Ressources utiles pour la constitution de réseaux

ACT Canada est la seule organisation nationale qui se consacre exclusivement à la mobilité durable (voir illustration ci-dessous) et qui se concentre sur la GDT depuis près d'une décennie. Elle organise des conférences annuelles auxquelles participent des conférenciers étrangers et où sont divulgués les résultats de l'expérience canadienne. Consulter l'adresse www.actcanada.com pour d'autres renseignements.



ACT Canada

Le *TRANSP-TDM listserv* est exploité par le Center for Urban Transportation Research à l'Université de South Florida. C'est un forum actif pour l'échange de renseignements où l'on trouve de nombreuses archives datant d'il y a plusieurs années. Consulter l'adresse www.cutr.usf.edu/tdm pour d'autres précisions (en anglais seulement).

3.1.4 Financement

MONTANTS DE FINANCEMENT. Grâce à un nombre suffisant de spécialistes de la GDT et à des partenaires internes qui accordent leur appui, une municipalité enregistrera certains succès, en dépit des moyens financiers limités dont elle dispose. On sait par expérience que des spécialistes inventifs et leurs partenaires arrivent à financer des mesures de GDT en faisant appel aux budgets municipaux pour les transports en

commun, les transports actifs, la gestion de la circulation, la santé, les loisirs et la gestion de l'environnement. Toutefois, il est probable que la transparence et la responsabilisation finiront par exiger la présence de fonds de fonctionnement de la GDT.

À l'instar de la dotation, le financement de la GDT peut croître avec le temps à mesure que les plans sont mis en œuvre et que les services se multiplient. Toutefois, l'expérience canadienne révèle qu'un budget annuel brut de 0,50 \$ ou plus par tête (à l'exclusion des salaires du personnel) permet de remplir des fonctions élémentaires de GDT. À nouveau, ce montant ne permettra pas des succès appréciables par rapport aux véritables défis, mais il représente un point de départ.

SOURCES DE FINANCEMENT. Alors que quelques commissions de transport régionales sont financées par les taxes sur le carburant ou les droits d'immatriculation des véhicules, la majeure partie des municipalités du Canada comptent sur les impôts fonciers pour financer des services publics comme les programmes de GDT. Il peut exister plusieurs autres sources de financement de la GDT, selon la situation locale :

- Des *ententes de rémunération à l'acte* pour certains programmes de GDT, comme l'aide aux employeurs, peuvent générer des recettes qui neutralisent certains coûts. L'expérience démontre que seules les plus grandes régions métropolitaines ont des chances d'offrir une conjoncture du marché propice à ce type d'entente.
- Certains *partenaires*, comme les commissions scolaires, les associations d'entreprises, les groupes de festivals et les commanditaires d'activités, peuvent verser une contribution financière aux initiatives de GDT qui leur profitent.
- Des *frais d'aménagement*, perçus pour régler la facture des projets d'immobilisations liés à la croissance (p. ex. nouvelles routes, bibliothèques et centres communautaires). Selon les cadres législatifs et réglementaires, les frais d'aménagement peuvent rehausser

les recettes des programmes de GDT dont on espère qu'ils réduiront les incidences des nouveaux projets de développement sur les coûts d'investissement. À titre d'exemple, la ville de Markham (Ontario) finance tout son programme de GDT par les frais d'aménagement de l'ensemble de la collectivité perçus sur les nouvelles maisons et les complexes commerciaux.

- Les *droits de stationnement* des parcs municipaux hors rue et des places dans la rue sont souvent restitués aux recettes municipales générales, même si une partie peut servir à financer les programmes de GDT. À titre d'exemple, en Ontario, le programme de stationnement de la ville de Mississauga finance à la fois un poste de spécialiste municipal de la GDT et le programme Smart Commute de Mississauga. L'idée d'utiliser les droits de stationnement que règlent les automobilistes pour améliorer les options de transport pour tout le monde peut être attrayante sur le plan politique (elle a permis d'obtenir l'adhésion du public au projet de tarification de la congestion à Londres, en Angleterre) en plus d'offrir un certain niveau de sécurité financière.
- Les *recettes des tarifs de transport en commun* financent l'exploitation des transports en commun, notamment les activités conventionnelles de marketing. Une

partie des recettes des tarifs pourrait servir à financer les programmes de GDT qui contribuent à atteindre les objectifs quant au nombre d'utilisateurs des transports en commun.

- Il se peut que des *fondations philanthropiques* soient prêtes à financer les projets de GDT dont l'objectif est d'améliorer les résultats d'une collectivité sur le plan social, de la santé publique ou de l'environnement.
- Les *programmes des gouvernements provinciaux et/ou fédéral* peuvent financer des projets qui ont trait aux transports durables, à la santé ou à l'environnement, mais les caractéristiques de ces programmes varient selon l'administration.
- Le *Fonds municipal vert* de la Fédération canadienne des municipalités assure le financement d'une variété de projets, en octroyant notamment des subventions pouvant représenter jusqu'à 50 % des coûts des études de faisabilité sur les transports durables et des essais sur le terrain (jusqu'à concurrence de 350 000 \$). Pour d'autres précisions, consulter l'adresse www.fmv.fcm.ca.

3.2 Œuvrer dans un esprit de collaboration

Comme nous l'avons vu à la section 1.2.3, la collaboration est la clé du succès de la GDT – elle permet de maximiser les ressources, de mieux sensibiliser les auditoires clés et de propager les changements sociaux et organisationnels. C'est pour cette raison que la plupart des employés municipaux spécialistes de la GDT agissent à la manière du « moyeu » d'une roue comptant de nombreux rayons – ils exercent une certaine influence au lieu de tout contrôler. Il vaut la peine de faire observer que cette culture de collaboration est sans doute plus naturelle pour les services de planification

communautaire axée sur la sensibilisation, les services sociaux et les services de santé publique qu'elle l'est pour des groupes plus techniques.

3.2.1 Coordination interne

COMITÉ DIRECTEUR. La coordination des initiatives de GDT au sein d'une municipalité revêt une importance cruciale en raison des nombreux liens entre les services. La création d'un comité directeur ou consultatif permet aux

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

intervenants de se tenir au courant des plans et des mesures et de maximiser les synergies tout en minimisant les conflits.

Un tel comité peut compter des représentants des services d'ingénierie, de planification, de santé, des loisirs, d'environnement, de communications, ainsi que des services de développement social et économique. Les commissions locales de transport en commun et de stationnement sont des membres qui revêtent une importance critique. Des réunions régulières peuvent contribuer à cimenter les relations personnelles et à encourager des discussions informelles que le courriel et les conversations téléphoniques ne permettent pas. En insistant sur la nature coopérative des programmes de GDT, le comité peut devenir une tribune d'échange d'effectifs et de ressources financières.

ÉDUCATION DES INTERVENANTS. En termes plus généraux, l'éducation interne est souhaitable pour sensibiliser les gens aux programmes de GDT, à leurs méthodes et objectifs parmi les employés municipaux, les gestionnaires et les représentants élus. Cela peut empêcher l'introduction par inadvertance de nouveaux obstacles aux mesures de GDT. Les employés municipaux de divers services et, en particulier, ceux qui sont responsables de la planification et du génie doivent suffisamment bien comprendre les transports durables et la GDT pour savoir de quelle façon ils peuvent aider à trouver une solution, au lieu de faire partie du problème. Une façon d'étoffer leurs connaissances est de les inciter à prendre part à des webinaires ou à d'autres possibilités d'éducation offertes par des organisations externes.

Les employés municipaux qui entretiennent des relations étroites avec les services de GDT peuvent bénéficier de possibilités supplémentaires d'apprentissage ou de formation. Par exemple, les responsables de l'approbation des projets d'aménagement doivent clairement comprendre les caractéristiques qui font que ces nouveaux projets appuient la GDT, de même que l'importance de collaborer avec les promoteurs

pour qu'ils intègrent ces caractéristiques. Parmi les outils qui peuvent aider les responsables de l'approbation des projets d'aménagement à assumer leur rôle, mentionnons des listes de contrôle, des lignes directrices et des critiques constructives de projets déjà approuvés qui soulignent les caractéristiques à la fois positives et négatives.

3.2.2 Partenariats externes

Comme nous l'avons vu à la section 1.2.3, les municipalités ont besoin que les institutions, les entreprises et les organisations communautaires s'investissent activement dans leurs programmes de GDT. Dans chaque cas, ces relations sont fondées sur des intérêts communs et des objectifs partagés. Bon nombre des mesures de GDT qui sont mentionnées à l'annexe A témoignent du besoin d'établir des partenariats (qui vont d'une collaboration officieuse à des ententes officielles) avec des milieux de travail, des écoles, des établissements d'enseignement supérieur et des groupes communautaires.

AVANTAGES. Parmi les avantages des partenariats, mentionnons :

- *Obtenir un support* – en prouvant le vif intérêt et la participation qui peuvent convaincre les décideurs de la valeur d'un programme de GDT.
- *Mobiliser des ressources* – en incitant des partenaires externes à investir dans les secteurs qui les intéressent (p. ex. investissements engagés par un employeur dans son propre lieu de travail, par une commission scolaire dans ses écoles ou par un groupe écologique dans des programmes de GDT qui sensibilisent les gens aux changements climatiques).
- *Élargir la portée* – en ouvrant les circuits de prestation des services pour avoir accès à de nouveaux marchés, notamment par le site Web d'un partenaire, des bulletins de nouvelles, des réunions ou des activités.

- *Rehausser la crédibilité* – en s’assurant que les messages sur la GDT émanent de sources indépendantes, aussi bien que des gouvernements.
- *Réduire les risques* – en réduisant le risque global pour le programme qu’un partenaire retire ses ressources ou sa participation.

STIMULER LES PARTENARIATS. Outre les perspectives de projets particuliers, il existe d’autres moyens de nouer des relations avec d’éventuels partenaires. Mentionnons notamment la création d’un comité consultatif externe, d’un conseil ou d’une table ronde qui mobilise les partenaires potentiels clés et les invite à façonner le programme de GDT de la municipalité. Mentionnons également des exposés donnés devant des clubs de service ou des chambres de commerce, ou des activités spéciales comme une conférence annuelle des intervenants de la GDT, pour les mettre au courant des activités municipales et solliciter leurs suggestions ou leur aide.

3.2.3 Diversification des modes de prestation des services

Sous-traiter avec des organisations privées ou à but non lucratif pour qu’elles fournissent certains services de GDT est une option réaliste pour certaines municipalités. Les sociétés de transport en commun, lorsqu’elles sont distinctes de la municipalité, sont une autre possibilité.

TYPES DE SERVICES. Des fournisseurs externes peuvent fournir un certain nombre de services comme la promotion et la gestion d’activités spéciales (p. ex. semaines vélo-boulot), le rayonnement auprès des écoles (programmes Écoliers actifs et en sécurité, mobilisation des jeunes et perfectionnement des compétences), le rayonnement auprès des employeurs (p. ex. sondages auprès des navetteurs et autre aide à la planification des déplacements, mobilisation des employés, salons des transports et autres activités au travail), et des cours sur les techniques d’utilisation de la bicyclette

accessibles au grand public, aux milieux de travail ou à d’autres auditoires ciblés.

AVANTAGES. Les fournisseurs de services externes présentent plusieurs avantages :

- Ils offrent des relations préexistantes avec des intervenants clés (p. ex. une chambre de commerce peut efficacement fournir des services de GDT aux employeurs). Au moment de traiter avec ces intervenants, ceux-ci n’apportent pas avec eux tout le poids d’une administration municipale (qui peut être positive ou négative selon l’intervenant, le fournisseur de services et l’administration en question).
- Ils peuvent offrir des coûts d’exploitation inférieurs pour ce qui est des locaux, des salaires et des avantages sociaux. Ils peuvent également mobiliser des revenus auprès de tierces parties qui ne sont pas accessibles aux administrations municipales (p. ex. des commanditaires du secteur privé ou des programmes gouvernementaux solidement établis).
- Ils ont des procédures d’approbation moins lourdes pour les communications et les achats. Ils peuvent également offrir des procédures de recrutement d’employés moins lourdes et offrir une plus grande souplesse dans le recrutement de travailleurs pour une durée déterminée ou à temps partiel.
- Ils peuvent fonctionner sans être perturbés par des arrêts de travail, les demandes des conseillers et (avec les contrats à plus long terme) les incertitudes qui règnent les années d’élection et que provoquent l’obtention des budgets annuels.

PRINCIPAUX ENJEUX. Conformément à une solide procédure contractuelle, les accords sur les services de GDT doivent reposer sur une portée clairement définie, des réalisations attendues, des échéanciers, des attentes en matière de qualité et des critères de mesure du rendement. Il est important par ailleurs de définir dès le commencement du processus les protocoles de communication : faut-il que les messages adressés aux clients et au grand public soient

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

perçus comme provenant du fournisseur de services et/ou de la municipalité? Les programmes de marque doivent-ils porter l'identité du fournisseur de services et/ou de l'administration locale? Qui doit répondre aux demandes de renseignements des médias?

Il est important de souligner que les programmes de GDT ne peuvent être entièrement sous-traités – les municipalités doivent continuer d'assumer les fonctions cruciales de politique, de leadership et d'élaboration des programmes. Les accords de sous-traitance doivent également éviter de créer une dépendance à l'égard d'un seul fournisseur de services, ce qui risque d'aboutir à des conditions futures qui sont loin d'être concurrentielles.

CENTRES DE GESTION DES DÉPLACEMENTS (CGD).

Les CGD sont un moyen d'offrir des services de GDT aux employeurs. Elles peuvent revêtir différentes formes :

- La région du Grand Toronto et de Hamilton comptait un réseau de 11 organisations locales Smart Commute en 2010 – dont certaines sont des organisations indépendantes à but non lucratif, d'autres des programmes offerts par des chambres de commerce locales (qui peuvent tirer parti des relations établies avec les employeurs) et d'autres sont des services des administrations municipales. Tous comptent essentiellement sur le financement public pour fonctionner (consulter l'adresse www.smartcommute.ca pour d'autres renseignements).
- Au Québec, plusieurs CGD existent dans les plus grandes villes de la province. Dans tous les cas, il s'agit d'organismes à but non lucratif qui comptent lourdement sur les subventions publiques que reçoivent leurs

clients (pour d'autres renseignements, consulter l'adresse www.acgdq.com).

- À Vancouver, des groupes d'employeurs dans des zones géographiques partagées collaborent sous la bannière d'une CGD, moyennant l'aide de TransLink, mais sans autre fondement organisationnel formel.

Les CGD peuvent être des organisations dynamiques et efficaces. À l'instar des CGD du Québec, elles peuvent générer des recettes en fournissant des services prisés aux milieux de travail – toutefois, il y a très peu de chances qu'elles soient financièrement indépendantes. Au Québec, les recettes des CGD résultant des frais des employeurs sont dans une large mesure subventionnées par le gouvernement provincial; à Toronto, les taux de recouvrement des coûts des CGD sont inférieurs à 20 %. Les CGD sont susceptibles d'avoir des piètres résultats si elles n'ont pas la motivation de liens étroits avec le gouvernement ou de conditions financières liées aux résultats. En bref, la viabilité des CGD indépendantes au Canada est loin d'être prouvée.

Une solution plus pratique et plus facile à contrôler que la diversification des modes de prestation des services pour les programmes-employeurs est un contrat de service simple conclu avec une organisation locale à but non lucratif. Une autre option consiste à faire appel à une entreprise à but lucratif pour qu'elle fournisse des services à la manière d'une CGD en se servant d'un contrat de rémunération à l'acte. C'est le modèle utilisé par Smart Commute Brampton-Caledon en Ontario, qui a recruté des consultants chargés de fournir les services, mais qui n'a autrement pas fait ses preuves au Canada. Cette formule est plus courante aux États-Unis.

3.3 Mobiliser les auditoires

3.3.1 Messages

AVANTAGES. Les programmes de GDT sont l'occasion pour les municipalités de dialoguer avec les résidents sur les options de déplacement et sur la façon d'en tirer parti. Les messages ainsi véhiculés peuvent être propices aux changements d'habitude en déplaçant la situation concurrentielle de différents modes de transport, et en « dissociant » le désir de mobilité personnelle de l'hypothèse d'utilisation d'une voiture. La culture locale de nombreuses collectivités veut que la conduite automobile soit le choix de déplacement naturel pour la plupart des gens, alors qu'il est perçu que les transports en commun, le covoiturage, la bicyclette et la marche à pied conviennent mieux aux personnes à faible revenu ou aux athlètes. Pour transformer cette culture, ces collectivités doivent s'efforcer de rendre plus attrayante l'image publique des modes de transport durables, et en vanter les plus grands avantages perçus pour les usagers (p. ex. santé, économies d'argent, économies de temps) et le grand public (p. ex. réduction de la congestion, réduction de la pollution, baisse des dépenses publiques).

PRINCIPAUX ENJEUX. Il est important de ne pas exagérer les avantages des modes de transport durables en faisant miroiter des bénéfices qui ont peu de chances de se matérialiser. Il est tout aussi important de ne pas promouvoir des choix qui sont peu pratiques ou indisponibles – par exemple, de promouvoir la bicyclette dans un quartier où la sécurité routière est un problème connu et où les améliorations promises des installations cyclables n'ont pas encore été apportées.

Il est également souhaitable d'éviter de qualifier l'utilisation de l'automobile d'« indésirable ». De nombreuses personnes estiment à juste raison que la conduite est leur unique option pour s'acquitter de leurs obligations quotidiennes. Les messages de GDT qui critiquent leurs décisions de transport peuvent seulement provoquer chez eux de l'hostilité. En revanche, les messages sur

la façon dont les gens peuvent conduire avec efficacité, lorsqu'ils doivent le faire, sont à la fois inclusifs et constructifs.

3.3.2 Identité et image de marque

AVANTAGES. Une identité mémorable peut aider un programme de GDT à établir une relation de longue durée avec les résidents. À son meilleur, l'identité d'un programme devient une image de marque – et une marque réputée jouit de la confiance et de la fidélité des clients, comme en témoignent des exemples commerciaux tels qu'Apple ou Walmart. Toutefois, les marques réputées dépendent d'expériences systématiquement positives des clients, ce qui signifie qu'elles exigent un engagement à long terme et qu'elles sont méritées plutôt que fabriquées.

L'identité d'un programme de GDT peut aider les consommateurs et les partenaires à « relier les points » en liant ensemble différents produits et services (p. ex. les programmes de covoiturage, les cours sur l'utilisation de la bicyclette, la formation sur le télétravail, les programmes de laissez-passer de transport en commun à rabais). Elle positionne les modes de transport durables comme un ensemble de choix qui s'appuient mutuellement et qui offrent plus de souplesse et de commodité en groupe qu'individuellement.

PRINCIPAUX ENJEUX. Un problème à régler lorsqu'on s'efforce d'établir l'identité d'un programme de GDT consiste à déterminer ses rapports avec d'autres services et programmes de transport durable qui ont peut-être leur propre identité, comme les transports en commun et les services de jumelage de covoitureurs. Des identités qui se recoupent ou qui entrent en conflit peuvent semer la confusion dans l'esprit des personnes qui recherchent des renseignements ou de l'aide. Un autre enjeu dont il faut tenir compte est la façon dont l'identité d'un programme de GDT se rapporte à l'identité de son organisme fondateur. Les

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

organismes gouvernementaux ont généralement des protocoles qui limitent la portée et l'utilisation de l'identité d'un programme; ce n'est qu'à l'occasion (comme le programme Smart Commute de Metrolinx et le programme i-Go! de Central Okanagan) que l'identité d'un programme de GDT a des chances d'acquiescer son propre sens indépendamment de l'organisme fondateur.

3.3.3 Utilisation d'Internet

AVANTAGES. Il est indispensable que les programmes de GDT aient une forte présence sur Internet. Le Web, le courriel et les médias sociaux réduisent considérablement le coût des communications sur les programmes, augmentent la commodité pour les usagers et créent de nouveaux circuits de marketing pour joindre des auditoires clés.

PRINCIPAUX ENJEUX : SITES WEB. Les programmes de GDT offrent couramment un site Web central qui tient lieu de centre d'échange de renseignements sur les choix de déplacement individuels et les initiatives des programmes de GDT. Ce site est généralement situé sur le site Web d'une administration locale ou d'un gouvernement régional, à moins que l'identité d'un programme indépendant n'ait été établie. Un site Web accessible et efficace peut nettement réduire la durée que les spécialistes de la GDT doivent passer à répondre à des questions ou à expédier des brochures et des formulaires de demande. Les technologies de l'information sur le Web permettent également qu'un site Web tienne lieu de plaque automatisée pour l'envoi de bulletins et d'autres outils de communication aux personnes que la question intéresse.

Les sites Web sur les programmes de GDT peuvent devenir des portails qui offrent des caractéristiques comme des planificateurs de déplacements multimodaux, des caméras de circulation, des bulletins météo et des rapports sur les collisions, des avis sur les travaux de construction routière, des conseils sur la conduite efficace et des liens avec les

Identités des programmes locaux ou régionaux de GDT au Canada

À Vancouver, le programme TravelSmart de TransLink a débuté comme projet pilote de marketing personnalisé et est devenu aujourd'hui



l'identité parapluie de l'organisation qui assure la promotion des options de transport multimodal (pour d'autres renseignements, consulter l'adresse www.travelsmart.ca).

L'identité du programme sageVIRAGE de la ville d'Ottawa est utilisée



depuis une décennie et le nom et le logo sont partagés avec la région de Waterloo (voir www.ottawa.ca/travelwise et www.region.waterloo.on.ca/travelwise pour d'autres renseignements).

Le programme i-Go! bénéficie du soutien de la ville de Kelowna, de West Kelowna et de la Première nation Westbank (voir www.i-go.ca pour d'autres renseignements).



Dans la région du Grand Toronto et de Hamilton, l'identité du programme Smart Commute



établie par Metrolinx englobe 11 organismes locaux de Smart Commute qui fournissent des services de GDT (consulter l'adresse www.smartcommute.ca pour d'autres renseignements).

Dans la région métropolitaine de Montréal, l'Agence métropolitaine de transport (AMT) a créé l'identité du programme allégo



comme parapluie pour ses services de GDT (consulter l'adresse www.allego.amt.qc.ca pour d'autres renseignements).

transporteurs aériens, ferroviaires et les compagnies d'autocars interurbains. Même si l'élargissement de la portée d'un site Web de la sorte peut diluer les messages essentiels sur la GDT, la centralisation des renseignements sur les déplacements représente un avantage indéniable pour le public. Il y a également une excellente possibilité de voir grandement augmenter le nombre de personnes exposées aux messages et aux services sur un programme de GDT lorsqu'elles visitent le site pour d'autres raisons comme des rapports sur la circulation.

PRINCIPAUX ENJEUX : MÉDIAS SOCIAUX. L'un des secrets de l'efficacité du marketing consiste à mettre des produits là où les gens peuvent les apercevoir. De nos jours, cela signifie les médias sociaux – dont les plus importants sont Facebook, Twitter et YouTube (même si le rythme de changement est spectaculaire).

3.3.4 Activités spéciales

AVANTAGES. Les activités spéciales visent quantité d'objectifs dans le cadre d'un programme de GDT. En premier lieu, elles valident et sensibilisent les gens aux choix de transport durables en en faisant la promotion par une couverture médiatique, des appuis politiques et la participation de célébrités. En encourageant les annonces visibles des déplacements durables (p. ex. une hausse provisoire de la densité d'usagers de la bicyclette), elles modifient les normes sociales et incitent le public à accepter ces options. Elles encouragent les gens à faire l'essai d'un nouveau mode de déplacement, ne serait-ce que pour une seule journée, et assurent le renforcement positif des gens qui font déjà régulièrement usage des modes de transport durables. Enfin, elles attirent des commanditaires et des partenaires qui peuvent alors s'investir davantage dans d'autres éléments d'un programme de GDT.

Sites Web sur les programmes de GDT au Canada

www.travelsmart.ca (TransLink, Metro Vancouver, BC)

www.i-go.ca (Kelowna, BC)

www.regionofwaterloo.ca/travelwise (région de Waterloo, ON)

www.guelph.ca/tdm (Guelph, ON)

www.smartcommute.ca (Metrolinx, région du Grand Toronto et de Hamilton, ON; comporte des liens avec les sites Web des organisations locales Smart Commute)

www.peterboroughmoves.com (Peterborough, ON)

www.ottawa.ca/travelwise (Ottawa, ON)

www.voyagezfute.ca, www.mobiligo.ca, www.destl.ca (Grand Montréal, QC)

www.virevert.ca (suivre le lien vers Roulons VERT; Trois-Rivières, QC)

www.mobili-t.com (Québec, QC)

www.cadus.ca (Saguenay, QC)

www.halifax.ca/tdm (Municipalité régionale d'Halifax, NS)

Exemple d'applications des médias sociaux

Le programme Smart Commute de Metrolinx fait un grand usage des médias sociaux dans ses initiatives de communication, notamment Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, SlideShare et WordPress. Consulter l'adresse www.smartcommute.ca pour d'autres renseignements.



1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

PRINCIPAUX ENJEUX. Les spécialistes de la GDT peuvent facilement sous-estimer les ressources qu'il faut pour organiser, promouvoir et tenir une activité spéciale avec succès. La mobilisation de personnes, d'entreprises, d'organisations communautaires et de médias est une activité qui prend du temps et de l'énergie. En cas de doute, une bonne stratégie consiste à lancer une nouvelle activité en fixant des objectifs gérables de participation, et peut-être en limitant la portée initiale. L'organisation d'une activité de petite envergure mais couronnée de succès est une excellente façon de lui donner de l'impulsion pour les années suivantes.

Activités spéciales sur la GDT à travers le Canada

De nombreuses municipalités et organisations non gouvernementales organisent ou parrainent des activités spéciales qui cadrent avec les objectifs de la GDT, notamment :

- Journée, semaine ou mois de la bicyclette (et vélo-boulot);
- Défi Transport;
- Journée internationale sans voiture et En Ville Sans Ma Voiture;
- Jour ou mois international À pied à l'école;
- Semaine du covoiturage.

Les variantes de ces activités sont trop nombreuses à énumérer et changent fréquemment. Le lecteur est invité à faire une recherche sur Internet pour d'autres renseignements.

3.3.5 Publicité

AVANTAGES. Les annonces publicitaires peuvent jouer plusieurs rôles importants dans un programme de GDT. Premièrement, elles permettent de *mieux comprendre* les principaux enjeux et d'influer sur les attitudes, notamment par l'entremise d'une campagne de messages sur les transports actifs sur les autobus, les aribus ou dans les journaux communautaires. Elles peuvent *sensibiliser les gens aux occasions*

de participer aux initiatives de GDT, notamment en utilisant les publications commerciales locales pour joindre les employeurs. Elles permettent également de *sensibiliser les gens à des activités spéciales*, comme la promotion de la Semaine vélo-boulot par des annonces à la radio ou des primes de reconnaissance des employeurs par des annonces imprimées dans les journaux commerciaux. Enfin, elles peuvent *fournir des renseignements clairs et ponctuels au public*, comme des avis sur les nouveaux services, les échéances de demande ou les périodes d'examen public sur les rapports.

PRINCIPAUX ENJEUX. Pour les renseignements d'ordre communautaire, les journaux communautaires hebdomadaires ou mensuels peuvent offrir une plus grande efficacité et une plus grande valeur que les quotidiens, en particulier sur les plus grands marchés. Les médias électroniques peuvent également être utiles pour joindre un grand nombre de personnes au moyen d'un message bien ciblé. Les annonces à la télévision sont plus dispendieuses, mais les annonces à la radio sont meilleur marché ou même gratuites s'il s'agit de messages d'intérêt public.

3.3.6 Reconnaissance

AVANTAGES. Le renforcement positif contribue à encourager toute forme de changement de comportement. La reconnaissance publique des efforts et des succès des intervenants est un élément précieux de tout programme de GDT.

PRINCIPAUX ENJEUX : PRIX. Les prix liés à la GDT dont se servent les collectivités canadiennes englobent les *prix de l'employeur* qui reconnaissent les lieux de travail (et les gens qui y travaillent) qui ont déployé de sérieux efforts de planification des déplacements, et les *prix commerciaux pour les cyclistes* qui récompensent les lieux de travail où les marchands qui ont amélioré et fait la promotion du navettage à bicyclette et/ou qui ont rendu la bicyclette plus attrayante aux yeux des clients. Ils comportent également des *prix individuels* pour les citoyens qui ont joué un rôle appréciable

dans les programmes de GDT ou dans la promotion des transports durables, sans oublier les *prix d'activité spéciale* qui reconnaissent les organisations qui obtiennent un taux élevé de participation parmi leurs employés ou étudiants.

PRINCIPAUX ENJEUX : AUTRES FORMES DE

RECONNAISSANCE. Bien entendu, la reconnaissance n'a pas besoin de revêtir la forme de prix. Elle peut également comporter l'identification aux yeux du public (par des annonces dans les journaux ou un site Web municipal) des partenaires en milieu de travail ou à l'école, des membres des comités consultatifs, des participants aux activités spéciales ou d'autres individus qui ont appuyé des initiatives de GDT. L'organisation d'une activité vouée à la reconnaissance permet aux représentants élus et à d'autres champions de rehausser leur visibilité, et aux intervenants de la GDT de se rencontrer mutuellement et de célébrer ensemble leurs succès.

Exemples de prix d'un programme de GDT

Le programme Smart Commute de Metrolinx décerne plusieurs prix de l'Employeur de l'année, et un Prix du champion au titre des contributions remarquables apportées par d'autres personnes ou organisations.

Le prix du cyclisme Bruce Timmermans de la ville d'Ottawa récompense les contributions annuelles d'individus et d'organisations. Il offre également le titre d'ami des cyclistes aux entreprises, aux organisations et à d'autres destinations qui offrent des installations et des services pour rendre le cyclisme plus attrayant.



Metrolinx

3.3.7 Rapports sur les résultats des programmes

AVANTAGES. La publication régulière de rapports sur la situation d'un programme de GDT et les initiatives individuelles, notamment les résultats mesurés et les récits ou les témoignages individuels, vise un certain nombre d'objectifs. Ces rapports font partie des responsabilités du programme et ils justifient la poursuite des investissements; ils permettent de rendre hommage aux collaborateurs; ils offrent l'occasion de valider les concepts de la GDT et contribuent à la compréhension de son potentiel par le grand public; et ils peuvent mobiliser la couverture médiatique pour donner une plus grande exposition au programme.

PRINCIPAUX ENJEUX. Comme nous l'avons vu à la section 2.4, les activités de mesure du rendement d'un programme fourniront une bonne part des éléments clés qui entreront dans les rapports sur les programmes. Ces renseignements revêtent une importance cruciale, car ils justifient la poursuite ou la multiplication des ressources consacrées aux programmes. Toutefois, quantité de programmes canadiens de GDT éprouvent des difficultés à mesurer le rendement, lesquelles sont souvent attribuables à un manque de connaissances techniques et à une pénurie d'effectifs et de fonds pour mener les sondages et les observations requises. Le fait d'être conscient de ce défi et de chercher des moyens de le relever multiplier les chances qu'un rapport sur un programme de GDT contienne des indicateurs de succès tangibles.

3.3.8 Relations avec les médias

AVANTAGES. L'attention médiatique que suscitent les programmes et les initiatives de GDT peut représenter bien davantage qu'une publicité gratuite. Elle peut valider l'existence d'un programme de GDT et renforcer les normes sociales qui régissent les choix de transport durables. La création d'un engouement positif dans les médias pour le programme est également remarqué par les représentants élus

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

et les partenaires de la collectivité, qui peuvent y voir l'occasion d'apporter leur soutien et de partager les feux de la rampe.

PRINCIPAUX ENJEUX : DÉFIS. Il peut être difficile de stimuler des relations positives avec les médias autour des programmes de GDT. Même si les médias appuient généralement les notions de résultats comme la diminution de la congestion ou de la pollution, les journalistes et les rédacteurs en chef préfèrent parfois les reproches adressés aux initiatives gouvernementales que l'on trouve insuffisantes ou qu'on assimile à un gaspillage des fonds publics. La nature à plus long terme des initiatives de GDT les distingue des projets de transport conventionnels et des possibilités qu'ils offrent d'une cérémonie d'inauguration. Leur vraie valeur médiatique ne réside pas tant dans un récit global que dans les récits de personnes, d'entreprises et d'institutions qui en bénéficient.

PRINCIPAUX ENJEUX : DÉMARCHES SUGGÉRÉES. Les mesures promotionnelles qui entourent les activités spéciales ou les nouveaux services permettent de reconnaître les « bonnes nouvelles » à l'intention des médias. Les mesures prises par les résidents, les entreprises et les écoles (et non par les gouvernements) présentent un intérêt humain et encouragent les histoires sur les résultats plutôt que sur le

déroulement. Un autre avantage de ces récits est qu'ils contribuent à l'objectif de modifier les normes sociales en faisant connaître les gens qui ont modifié leurs habitudes de transport et qui en ont bénéficié.

Étant donné que de nombreuses activités de GDT s'articulent autour de la participation de personnes, d'écoles et d'entreprises, les journaux communautaires peuvent s'en faire de puissants alliés. Cela peut aider les partenaires d'un programme à établir leurs propres contacts avec les médias; cela réduit l'influence municipale sur le récit qui en découle, même si le récit à proprement parler peut être plus attrayant.

En général, un programme fructueux de relations avec les médias doit reposer sur plus qu'une approche défensive consistant à déterminer les enjeux sensibles et à préparer des réponses aux questions. Il doit éduquer les principaux rédacteurs en chef et journalistes sur l'ampleur du défi et la réponse et offrir des possibilités de récits conviviaux pour les médias. Il est prudent de répondre rapidement aux demandes de renseignements des médias et d'avoir des gens prêts à discuter de leurs reportages. Dans l'ensemble, il est nettement préférable de nouer une relation amicale que de voir se développer par hasard une relation hostile.

3.4 Résumé

Exécution des programmes de GDT		
RENFORCEMENT DES CAPACITÉS (SECTION 3.1)		
LEADERSHIP EXÉCUTIF (SECTION 3.1.1)	Identifier les champions probables de la GDT et leurs principales préoccupations, et tenir compte de la façon de les motiver pour qu'ils apportent une contribution plus précieuse	<i>Remarques :</i>
SOUTIEN STRATÉGIQUE (SECTION 3.1.2)	Examiner les documents existants sur les politiques municipales afin de déterminer en quoi elles appuient le programme de GDT ou la manière de les améliorer	<i>Remarques :</i>
DOTATION (SECTION 3.1.3)	Attribuer la responsabilité de la GDT à un groupe d'employés ou à un employé seul	<i>Remarques :</i>
	Désigner ou recruter un nombre suffisant d'employés qualifiés pour qu'ils planifient, coordonnent, mettent en œuvre et surveillent les initiatives de GDT	<i>Remarques :</i>
	Offrir des perspectives de perfectionnement professionnel aux spécialistes de la GDT	<i>Remarques :</i>
FINANCEMENT (SECTION 3.1.4)	Analyser les éventuelles sources de financement de la GDT et déterminer et attribuer des fonds d'exploitation suffisants	<i>Remarques :</i>
ŒUVRER DANS UN ESPRIT DE COLLABORATION (SECTION 3.2)		
COORDINATION INTERNE (SECTION 3.2.1)	Créer un comité directeur ou un autre forum qui assurera la coordination suivie entre les intervenants municipaux	<i>Remarques :</i>
	Réfléchir aux possibilités d'éduquer les employés, les gestionnaires et les représentants élus sur la manière dont ils peuvent appuyer le programme de GDT	<i>Remarques :</i>
PARTENARIATS EXTERNES (SECTION 3.2.2)	Reconnaître et poursuivre des partenariats prometteurs avec des institutions, des entreprises et des organisations communautaires externes	<i>Remarques :</i>
DIVERSIFICATION DES MODES DE PRESTATION DES SERVICES (SECTION 3.2.3)	Songer aux possibilités de collaborer avec des fournisseurs de services externes pour réaliser les éléments du programme de GDT, et la façon de maximiser les avantages d'agir dans ce sens tout en gérant les risques	<i>Remarques :</i>

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

Exécution des programmes de GDT

MOBILISER LES AUDITOIRES (SECTION 3.3)

MESSAGES (SECTION 3.3.1)	Déterminer les messages clés à véhiculer par le biais des initiatives de GDT	<i>Remarques :</i>
IDENTITÉ ET IMAGE DE MARQUE (SECTION 3.3.2)	Réfléchir à la nécessité d'une identité d'un programme de GDT et aux possibilités et aux contraintes qui s'y rapportent	<i>Remarques :</i>
UTILISATION D'INTERNET (SECTION 3.3.3)	Tirer parti du pouvoir d'Internet et des médias sociaux à l'appui des initiatives de GDT	<i>Remarques :</i>
ACTIVITÉS SPÉCIALES (SECTION 3.3.4)	Réfléchir aux avantages que peut avoir le programme de GDT en coordonnant ou en appuyant des activités spéciales	<i>Remarques :</i>
PUBLICITÉ (SECTION 3.3.5)	Réfléchir au rôle et aux formes les plus efficaces de publicité des initiatives de GDT	<i>Remarques :</i>
RECONNAISSANCE (SECTION 3.3.6)	Réfléchir aux avantages que peut avoir le programme de GDT en reconnaissant les contributions des intervenants et des participants	<i>Remarques :</i>
RAPPORTS SUR LES RÉSULTATS DES PROGRAMMES (SECTION 3.3.7)	Établir un cadre de production de rapports sur les activités et les résultats du programme de GDT	<i>Remarques :</i>
RELATIONS AVEC LES MÉDIAS (SECTION 3.3.8)	Déterminer une façon de gérer les relations avec les médias de manière à stimuler les avantages de la couverture tout en minimisant les risques	<i>Remarques :</i>

Annexe A : Mesures de GDT

Cette annexe propose une analyse concise des mesures qui peuvent être mises en œuvre au moyen d'un programme communautaire de GDT. Celles-ci sont présentées en trois parties :

- *Mesures modales*, qui rendent les options de transport durables plus concurrentielles que la conduite en auto-solo, en améliorant leur profil et en les rendant plus accessibles, confortables, pratiques, abordables ou sécuritaires;
- *Mesures de sensibilisation*, qui permettent aux administrations municipales de joindre et de mobiliser les organisations et les personnes à la fois pour créer des réseaux d'exécution des mesures municipales et motiver les mesures indépendantes des partenaires;
- *Mesures de leadership*, que les municipalités peuvent prendre dans le cadre de leurs propres activités pour réaliser directement les objectifs de la GDT et agir à titre de modèles pour d'autres organisations.

Conformes à l'analyse de la section 1 de ce guide, la plupart de ces mesures portent sur les facteurs sociaux et économiques qui se cachent derrière les choix de déplacement qu'opèrent les personnes. Toutefois, certaines mesures qui ciblent des facteurs physiques sont également comprises car elles ont des liens étroits avec la mise en œuvre d'autres mesures de GDT. Par exemple, les améliorations matérielles du stationnement des bicyclettes sont comprises étant donné qu'elles sont souvent réalisées dans le cadre des plans de transport jusqu'aux lieux de travail ou à l'école ou dans le cadre d'initiatives municipales de leadership. Autrement, cette annexe ne traite pas des mesures importantes d'infrastructures des transports ou d'utilisation du sol comme les services de transport en commun ou les installations, les voies ou les pistes cyclables, les voies pour véhicules à occupant unique sur les autoroutes ou les grandes artères ou les projets d'aménagement axés sur les transports en commun.

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

A.1 Mesures modales : améliorer les options de transport

A.1.1 Transports actifs

PROMOUVOIR UNE CULTURE DE TRANSPORTS ACTIFS

- Campagnes de messages pour faire progresser la position concurrentielle des transports actifs
- Activités spéciales pour promouvoir la marche à pied et/ou la bicyclette à l'échelle de la collectivité ou d'un quartier
- Prix reconnaissant les contributions des entreprises, des collectivités ou des personnes aux transports actifs

MULTIPLIER LES ESSAIS DES OPTIONS DE TRANSPORT ACTIF

- Activités spéciales pour promouvoir la marche à pied et/ou la bicyclette à l'échelle de la collectivité ou d'un quartier
- Activités « dans la rue » (p. ex. ciclovias) pour encourager l'essai amusant et familial des transports actifs
- Promotion des services de vélopartage (comme le service BIXI à Montréal, QC)

AMÉLIORER LA CONFIANCE ET LA SÉCURITÉ DES CYCLISTES DE MÊME QUE LA COMMODITÉ DES SERVICES OFFERTS

- Cartes qui illustrent les installations et les parcours recommandés pour les transports actifs
- Planification des parcours (en ligne ou en personne) afin d'aider les personnes à planifier les bons parcours
- Panneaux d'orientation pour aider les usagers des transports actifs à trouver leur chemin vers les principales destinations
- Cours sur les techniques d'utilisation de la bicyclette pour les adultes, les jeunes et les enfants, offerts à différents niveaux de détail et dans différents endroits

INTÉGRATION DE LA MARCHÉ, DE LA BICYCLETTE ET DES TRANSPORTS EN COMMUN

- Améliorations mineures des parcours de marche qui lient les principales destinations aux arrêts et aux gares de transport en commun
- Stationnement pour bicyclettes aux arrêts et aux gares de transport en commun
- Supports à bicyclettes sur les autobus
- Politiques conviviales pour les bicyclettes et zones d'entreposage à bord des véhicules ferroviaires de transport en commun

Ressource utile

Le *Guide du vélopartage* de Transports Canada aide les planificateurs et les décideurs à décider si un programme public de vélopartage est viable dans leur communauté et, dans l'affirmative, à concevoir, à mettre en œuvre et à exploiter un système qui connaîtra du succès. Les éléments de ce guide sont tirés principalement des expériences en Europe et on en évalue la pertinence pour le contexte canadien. Consulter l'adresse www.tc.gc.ca/urbain pour d'autres renseignements.



RENDRE LES INSTALLATIONS DE STATIONNEMENT POUR BICYCLETTES PLUS VISIBLES, SÉCURISÉES ET PRATIQUES

- Des supports à bicyclettes réaménagés, élargis, annoncés et mieux éclairés dans les lieux publics et aux principales destinations
- Lignes directrices et aide pour les lieux de travail et autres destinations pour l'achat et l'installation de supports à bicyclettes
- Fourniture de supports à bicyclettes à rabais aux établissements et aux lieux de travail ou supports à bicyclettes gratuits qu'il convient de restituer ou de payer après une période d'essai

ENCOURAGER DE MEILLEURES INSTALLATIONS DE DOUCHES ET DE VESTIAIRES AUX DIFFÉRENTES DESTINATIONS

- Collaborer avec les employeurs, les gestionnaires immobiliers et les établissements afin d'améliorer les installations de douches et de vestiaires pour les employés

A.1.2 Transports en commun

PROMOUVOIR UNE CULTURE DES TRANSPORTS EN COMMUN

- Des campagnes de messages pour faire progresser la position concurrentielle des transports en commun
- Insertion de directives sur les transports en commun dans les annonces d'activités publiques (p. ex. portes ouvertes, festivals)

FACILITER L'UTILISATION DES TRANSPORTS EN COMMUN

- Planification des trajets (en ligne ou en personne) afin d'aider les personnes à planifier leurs itinéraires de transport en commun
- Aménagement de kiosques de renseignements sur les transports en commun aux principales destinations

Ressource utile

Le document *Installations pour navetteurs actifs : Guide à l'intention des municipalités et des employeurs canadiens* de Transports Canada aide les organismes municipaux et les employeurs à créer des installations attrayantes et pratiques afin d'encourager l'usage de la bicyclette. Ce guide fournit des directives sur la façon de déterminer les lieux, le nombre et le type de stationnement pour bicyclettes et d'installations connexes à fournir et la manière de les concevoir. Pour d'autres renseignements, visiter l'adresse www.tc.gc.ca/urbain.



- Écrans d'affichage sur les services de transport en commun en temps réel aux principales destinations, en ligne et sur les appareils sans fil
- Didacticiel vidéo en ligne pour les nouveaux usagers des transports en commun
- Communications et présentations de sensibilisation (p. ex. centres d'immigration, centres de services sociaux, centres pour personnes âgées, écoles secondaires, lieux de travail)

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

COMMENT RENDRE PLUS PRATIQUE ET ABORDABLE LE PAIEMENT DES TARIFS DE TRANSPORT EN COMMUN

- Programmes de laissez-passer de transport en commun des employeurs par retenues à la source ou revente dans les lieux de travail
- Programmes de laissez-passer universels de transport en commun (U-pass) dans les établissements d'enseignement supérieur
- Programmes de laissez-passer de transport en commun (p. ex. abonnements annuels à rabais)
- Cartes de perception électroniques, peut-être intégrées à d'autres systèmes de transport en commun, aux parcomètres, aux bibliothèques aux centres de loisirs et à d'autres services gouvernementaux

ENCOURAGER L'ESSAI

- Promouvoir l'utilisation des transports en commun pour assister à des activités spéciales (p. ex. festivals, concerts, matches sportifs) en offrant des billets gratuits ou à rabais (p. ex. le billet d'admission tient lieu de laissez-passer de transport en commun le jour du match)

A.1.3 Covoiturage

FAVORISER LE COVOITURAGE

- Services de jumelage des covoitureurs en ligne pour le public, avec caractéristiques spéciales pour les employés des lieux de travail qui y participent

RENDRE PLUS PRATIQUE LE RAMASSAGE ET LE DÉPÔT DES PASSAGERS

- Parcs publics de stationnement pour covoitureurs à la périphérie des collectivités et/ou ententes conclues avec les propriétaires immobiliers (p. ex. les centres commerciaux) pour permettre le stationnement sur place des véhicules de covoiturage

PROMOUVOIR L'ESSAI

- Activités spéciales visant à promouvoir le covoiturage

FOURNIR DES STIMULANTS

- Places préférentielles de stationnement des véhicules de covoiturage dans les installations municipales et aux activités publiques
- Tarifs de stationnement réduits pour les covoitureurs aux activités publiques

COVOITURAGE EN FOURGONNETTE

- Promotion des services de covoiturage en fourgonnette là où ils existent
- Promotion du covoiturage en fourgonnette à titre d'initiative que les principaux lieux de travail peuvent offrir
- Participation aux études de faisabilité et aux plans sur le covoiturage en fourgonnette dans les milieux de travail

A.1.4 Autopartage

APPUYER LES PROGRAMMES D'AUTOPARTAGE

- Louer des places de stationnement pour les services d'autopartage dans les parcs de stationnement publics ou dans la rue, quand cela est pratique
- Traitement préférentiel des propositions visant à réduire le stationnement sur place dans les nouveaux projets d'aménagement où des véhicules d'autopartage sont fournis

ASSURER LA PROMOTION CROISÉE AVEC LES SERVICES MUNICIPAUX

- Laissez-passer de transport en commun à rabais pour les membres des services d'autopartage
- Abonnement à rabais aux services de vélopartage pour les membres des services d'autopartage

A.1.5 Télétravail

SENSIBILISATION ET COMPRÉHENSION

- Promotion du télétravail et éducation ciblant les lieux de travail du gouvernement, des institutions et des entreprises
- Contribution aux études de faisabilité et aux plans de télétravail dans les milieux de travail

- Activités spéciales visant à promouvoir le télétravail

A.1.6 Stationnement

AUGMENTER LES COÛTS DE STATIONNEMENT

- Les prix d'un permis mensuel de stationnement dans les secteurs desservis par des services de transport en commun de qualité ne doivent pas être inférieurs au coût d'un laissez-passer de transport en commun
- Les tarifs quotidiens, hebdomadaires et mensuels dans les parcs de stationnement municipaux doivent être analogues à ceux des exploitants de stationnement privés
- Suppression des rabais hebdomadaires ou mensuels dans les parcs de stationnement municipaux

A.1.7 Utilisation de l'automobile

ÉDUCATION ET SENSIBILISATION

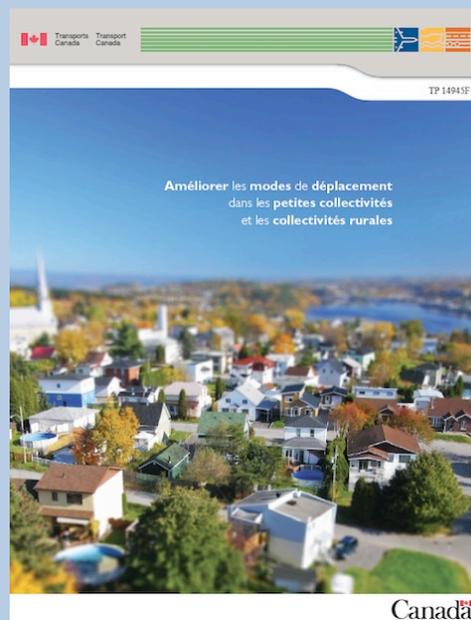
- Activités spéciales pour promouvoir les solutions de remplacement de la conduite automobile
- Calculateurs en ligne des émissions et des coûts de conduite pour sensibiliser les gens aux avantages à ne pas prendre sa voiture
- Ateliers sur la conduite économique dans les destinations de quartier (p. ex. bibliothèques, centres communautaires) et au travail

AUGMENTER LES COÛTS DE LA CONDUITE AUTOMOBILE

- Augmenter les droits d'immatriculation des véhicules, les tarifs de stationnement, les péages routiers – ce sont des mesures qui se heurtent généralement à d'importantes difficultés sur le plan législatif, politique, de l'acceptation publique, de l'équité sociale et du point de vue technique

Ressource utile

Le document de Transports Canada intitulé *Améliorer les modes de déplacement dans les petites collectivités et les collectivités rurales* peut aider les spécialistes – ingénieurs, urbanistes, professionnels de la santé, responsables du développement économique et autres – à améliorer les options de déplacement pour les habitants des petites collectivités et des collectivités rurales. Cela englobe un éventail de mesures qui contribuent à la durabilité des transports personnels – en encourageant les automobilistes à conduire leur voiture de manière plus économique ou à laisser leur voiture à la maison et à pratiquer la marche, la bicyclette, à emprunter les transports en commun ou à faire du covoiturage. Pour plus de renseignements, consulter l'adresse www.tc.gc.ca/urbain.



1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

A.2 Mesures de sensibilisation : comment joindre les principaux auditoires

A.2.1 Particuliers et ménages

SENSIBILISATION ET COMPRÉHENSION

- Campagnes de messages pour faire progresser la position concurrentielle des options de déplacement durables
- Conception d'une puissante image de marque centrale du programme de GDT
- Site Web sur le programme de GDT offrant des renseignements sur les déplacements multimodaux
- Campagnes dans les médias sociaux pour attirer et conserver les principaux auditoires
- Promotion croisée des mesures de GDT et d'autres programmes offerts par la municipalité ou ses partenaires dans les secteurs de la réduction des émissions, des économies d'énergie, de la réduction des déchets, de la conservation de l'eau et de la santé publique

FOURNIR DES CONSEILS ET DES INCITATIFS PERSONNALISÉS

- Programmes de marketing personnalisés (qu'on appelle également des plans de transport résidentiels) offrant des renseignements et des conseils personnalisés sur les options de déplacement durables aux personnes et aux familles que cela intéresse

A.2.2 Lieux de travail

ÉTABLIR DES PARTENARIATS

- Constitution de réseaux avec des associations d'entreprises, des gestionnaires immobiliers et des cadres d'entreprise
- Formation sur les CGD pour joindre les employeurs et les employés dans les secteurs ciblés
- Perspectives de perfectionnement professionnel (p. ex. ateliers sur la planification des parcours pour se rendre au

travail) pour les responsables de la GDT dans les lieux de travail locaux

FOURNIR DES SERVICES PRISÉS

- Programmes de laissez-passer de transport en commun des employeurs
- Programmes de jumelage des covoitureurs offrant des avantages spéciaux aux employés des milieux de travail participant
- Programme d'abonnement à un retour garanti à domicile (RGD) ou fourniture d'une aide et de conseils pour établir des programmes de RGD au travail
- Salons des transports offrant des renseignements et des services multimodaux dans les principaux lieux de travail
- Cours sur les techniques d'utilisation de la bicyclette dans les milieux de travail
- Fourniture de supports à bicyclettes à rabais ou « à essayer avant d'acheter » aux établissements et aux lieux de travail
- Activités spéciales pour promouvoir les options de navettage durables et les défis entre les lieux de travail

FOURNIR DES CONSEILS ET DE L'AIDE SUR LA PLANIFICATION DES TRAJETS POUR SE RENDRE AU TRAVAIL

- Analyses des lieux de travail pour évaluer les occasions et les défis qui se rattachent au navettage durable
- Aide à l'élaboration de plans de transport
- Aide aux sondages auprès des navetteurs pour évaluer les activités et les attitudes de base et mesurer les incidences des plans de déplacement

Ressource utile

Le document intitulé *Les plans de déplacement pour les lieux de travail : un guide à l'intention des employeurs canadiens* de Transports Canada est rédigé à l'intention des employeurs désireux d'aider leurs employés à trouver des moyens plus efficaces et durables de se rendre au travail. Ce guide aide les employeurs à définir leurs propres buts et objectifs, avant d'élaborer un plan de déplacement sur mesure qui offre un taux de rendement intéressant sur l'investissement.



A.2.3 Établissements d'enseignement supérieur

ÉTABLIR DES PARTENARIATS

- Constituer des réseaux avec les administrateurs
- Perspectives de perfectionnement professionnel (p. ex. ateliers sur la planification des déplacements) pour les responsables de la GDT dans les établissements d'enseignement supérieur

FOURNIR DES SERVICES PRISÉS

- Programmes de laissez-passer universels de transport en commun (U-pass) pour les étudiants
- Programmes de laissez-passer de transport en commun des employeurs pour les employés et les membres du corps enseignant
- Programmes de jumelage des covoitureurs
- Programme d'abonnement à un retour garanti à domicile (RGD) ou prestation d'une aide et de conseils pour établir des programmes de RGD en milieu de travail
- Salon des transports offrant des renseignements et des services multimodaux
- Cours sur les techniques d'utilisation de la bicyclette
- Aide et conseils sur l'amélioration du stationnement des bicyclettes
- Activités spéciales pour promouvoir les options de déplacement durables

FOURNIR DES CONSEILS ET DE L'AIDE SUR LA PLANIFICATION DES DÉPLACEMENTS

- Analyses sur le campus pour évaluer les possibilités et les difficultés qui ont trait au navetage durable
- Aide à l'élaboration de plans de déplacement
- Aide aux sondages auprès des navetteurs pour évaluer les activités et les attitudes de base et mesurer les incidences des plans de déplacement

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

Ressource utile

Le *Guide complet sur les programmes de laissez-passer universels de transport en commun offerts dans les universités et collèges canadiens* de l'Association canadienne du transport urbain (ACTU) est un guide détaillé sur la mise en œuvre de programmes de laissez-passer universels de transport en commun. On peut se le procurer sur demande auprès de l'ACTU. Pour plus de renseignements, visiter le site www.cutaactu.ca.



Ressource utile

Le programme Écoliers actifs et en sécurité (EAS) de Green Communities Canada a conçu un ensemble d'outils de planification du transport scolaire pour aider à élaborer et à mettre en œuvre des plans de transports scolaire. Pour plus de renseignements, visiter l'adresse www.saferoutestoschool.ca/francais.



A.2.4 Écoles

ÉTABLIR DES PARTENARIATS

- Communications et réunions avec les administrateurs de commissions scolaires, les directeurs d'école et les membres du personnel
- Perspectives de perfectionnement professionnel (p. ex. ateliers sur la planification des déplacements pour aller à l'école) pour les responsables de la GDT dans les écoles

FOURNIR DES SERVICES PRISÉS

- Vérifications et améliorations de la sécurité routière autour des écoles
- Programmes de brigadiers scolaires
- Cours sur les techniques d'utilisation de la bicyclette pour les membres du personnel et les élèves
- Améliorations du stationnement des bicyclettes
- Activités spéciales pour promouvoir le navettage durable des membres du personnel et des élèves
- Ressources du programme

FOURNIR DES CONSEILS ET DE L'AIDE SUR LA PLANIFICATION DES DÉPLACEMENTS

- Analyses pour évaluer les possibilités et les difficultés qui se rattachent aux déplacements durables
- Aide à l'élaboration de plans de déplacement
- Aide aux sondages sur les déplacements pour évaluer les activités et les attitudes de base et mesurer les impacts des plans de déplacement à l'école

A.2.5 Autres auditoires

GROUPEMENTS D'ENTREPRISES DE QUARTIER

- Promouvoir des campagnes de « magasinage local »

FESTIVALS

- Fournir des conseils et de l'aide sur l'intégration des principes et des pratiques de transports durables dans la planification et l'organisation des festivals (p. ex. renseignements à l'intention des usagers, service de stationnement des bicyclettes, promotions croisées des transports en commun)

TOURISTES ET VISITEURS

- Fourniture de renseignements sur les transports en commun et sur les possibilités de se déplacer à bicyclette et à pied dans les hôtels et les principales destinations et par les voyagistes

A.3 Mesures de leadership : montrer l'exemple

A.3.1 Plans de déplacements municipaux

AMÉLIORER ET PROMOUVOIR LES OPTIONS DE TRANSPORT DURABLES POUR LES EMPLOYÉS

- Élaborer et mettre en œuvre un plan de déplacement vers le lieu de travail pour les installations municipales, qui répond à la fois aux besoins des employés et des entreprises locales

AMÉLIORER ET PROMOUVOIR LES OPTIONS DURABLES POUR LES DÉPLACEMENTS DES CLIENTS ET DES VISITEURS À DESTINATION OU EN PROVENANCE DES INSTALLATIONS MUNICIPALES

- Améliorer le stationnement public des bicyclettes, offrir des renseignements sur le stationnement préférentiel des véhicules de covoiturage et sur les transports durables dans les installations municipales
- Fournir des renseignements sur les déplacements durables vers les installations municipales dans les annonces de réunions publiques, les invitations et les bulletins

A.3.2 Approbations du zonage et de l'aménagement

EXIGER OU ENCOURAGER LES CARACTÉRISTIQUES PROPICES À LA GDT DANS LES NOUVEAUX PROJETS D'AMÉNAGEMENT

- Réformes des règlements de zonage qui prescrivent des installations pour le stationnement des bicyclettes, des douches et des vestiaires
- Lignes directrices et listes de contrôle pour aménager des caractéristiques propices à la GDT dans les nouveaux projets d'aménagement
- Formation des responsables de l'approbation des projets d'aménagement sur la façon de traiter avec les promoteurs depuis les premières consultations jusqu'à l'approbation définitive

1	COMPRÉHENSION	MESURES DE GDT
2	PLANIFICATION	
3	EXÉCUTION	

EXIGER DES PLANS DE DÉPLACEMENT POUR LES NOUVEAUX PROJETS D'AMÉNAGEMENT

- Politiques prescrivant l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de déplacement pour les nouveaux projets d'aménagement commercial et résidentiel d'une taille, d'une capacité de stationnement ou d'une densité de circulation minimum

ENCOURAGER LES CARACTÉRISTIQUES NOVATRICES DES PROJETS D'AMÉNAGEMENT

- Encourager la présentation de propositions visant à inclure l'adhésion à un programme d'autopartage, à un programme de vélopartage ou à des laissez-passer annuels de transport en commun avec l'achat d'une maison neuve ou d'un condominium neuf

RÉDUIRE LES EXIGENCES RELATIVES À L'OFFRE DE PLACES DE STATIONNEMENT

- Modifier les règlements de zonage pour éliminer ou réduire les exigences minimales de places de stationnement
- Modifier les règlements de zonage pour introduire ou réduire les limites de capacité maximale de stationnement
- Compensation tenant lieu d'option de stationnement pour les nouveaux complexes afin de financer les installations et les services publics de stationnement au lieu de construire des stationnements privés sur place
- Traitement favorable des propositions visant à réduire le stationnement sur place dans les nouveaux projets résidentiels où des véhicules d'autopartage sont fournis

Ressources utiles

La publication d'ACT Canada intitulée *TDM Supportive Guidelines for Development Approvals* traite de l'utilisation des demandes d'aménagement, des examens des plans d'aménagement de site et des rapports avec les promoteurs, les propriétaires fonciers et les gestionnaires des installations afin de faire respecter et de mettre en œuvre les principes de la GDT. Pour plus de renseignements et pour télécharger gratuitement le guide, visiter l'adresse www.actcanada.com.



La publication de l'Institute of Transportation Engineers publication intitulée *Promoting Sustainable Transportation Through Site Design: An ITE Recommended Practice* décrit les pratiques détaillées d'aménagement des sites pour promouvoir l'utilisation des déplacements durables vers les projets d'aménagement non résidentiels ou polyvalents. Pour plus de renseignements sur ce document et sur la façon de se le procurer, visiter le site www.ite.org.