

# Guide thématique

Processus participatifs  
dans la planification de  
la mobilité



## Pour plus d'informations :

Secrétariat du partenariat MobiliseYourCity, Bruxelles

<https://mobiliseyourcity.net/>

Courrier : [contact@mobiliseyourcity.net](mailto:contact@mobiliseyourcity.net)

**Titre** : Guide thématique - Processus participatifs dans la planification de la mobilité

**Auteurs** : Blanche Varlet, Caroline Cakir, Jean-Pierre Lannes, Espelia

**Collaborateurs** : Nicolás Cruz González, Secrétariat de MobiliseYourCity ; Suzanne Spooners, Agence Française de Développement (EUROCLIMA+) et Patricia Calderón, Fundación Despacio (EUROCLIMA+)

**Réviseurs** : Anne Chaussavoine, Agence Française de Développement

**Crédits photos** : Edwin Andrade, José Manuel Infante, Glenn Carstens Peters, Christina Wocintechchat

## Droit d'auteur :

Cette publication est soumise aux droits d'auteur du partenariat MobiliseYourCity et de ses partenaires, auteurs et contributeurs. La reproduction partielle ou totale de ce document est autorisée à des fins non lucratives, moyennant mention de la source.

## Avis de non-responsabilité :

Le contenu de ce document représente l'opinion des auteurs et n'est pas nécessairement représentatif de la position des différents partenaires du partenariat MobiliseYourCity.



## Bailleurs de fonds



## Partenaires de mise en œuvre



## Partenaires de Réseau et Expertise



## En collaboration avec

Marrakech  
Partnership



SUSTAINABLE  
**mobility**  
FOR ALL

# Table des matières

Introduction .....	6
Le partenariat MobiliseYourCity .....	6
Processus participatifs et élaboration conjointe dans la planification de la mobilité .....	6
Approche générale .....	6
Pourquoi élaborer une approche participative ? .....	7
Qui faire intervenir dans les processus de planification de la mobilité urbaine durable ? .....	8
Faire participer le grand public .....	10
Comment développer des processus participatifs pour l'élaboration des PMUD ? .....	11
Le processus de participation étape par étape .....	15
Phase 1 - Préparation et analyse - MobiliseDays .....	16
Phase 1 - Préparation et analyse - Analyser la situation de la mobilité .....	19
Phase 2 - Développement de la stratégie .....	23
Phase 3 - Planification des mesures .....	25
Phase 4 - Mise en œuvre et suivi .....	29
Comment valoriser les résultats d'un processus de participation ? .....	30
Outils de participation .....	31
Processus de participation en temps de crise .....	32
Bibliographie .....	33

Liste des entretiens .....	34
Études de cas .....	35
Yaoundé (Cameroun) .....	35
Antofagasta (Chili).....	37
Saint-Domingue (République dominicaine).....	39
Zhytomyr (Ukraine).....	42
Kisumu (Kenya).....	44



# Introduction

## Le partenariat MobiliseYourCity

Depuis 2016, le partenariat MobiliseYourCity est devenu le premier partenariat mondial pour l'augmentation des investissements dans les solutions de transport durable. Nos organismes d'exécution, tels que l'Agence française de développement (AFD) et la *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ), travaillent avec des villes et des pays du monde entier pour mettre au point des solutions modulables afin d'améliorer la mobilité dans des environnements complexes.

Aujourd'hui, le partenariat compte plus de 65 villes partenaires et plus de 110 millions d'habitants dans 30 pays. Grâce aux contributions de l'Union européenne, de l'Agence française de développement (AFD), du ministère français de la transition écologique (MTE), du ministère fédéral allemand de l'environnement, de la protection de la nature et de la sécurité nucléaire (BMU) et du Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM), nos partenaires contributeurs ont mobilisé 40 millions d'euros de subventions pour soutenir 43 villes et 12 pays membres en matière d'assistance technique et de préparation de projets.

## Processus participatifs et élaboration conjointe dans la planification de la mobilité

L'élaboration conjointe est le moteur des plans de mobilité urbaine durable (PMUD). En effet, la planification de la mobilité urbaine ne repose pas uniquement sur la résolution de problèmes techniques. Néanmoins, elle nécessite une mobilisation active des parties prenantes, des utilisateurs et des citoyens pour garantir un ensemble de mesures adaptées et une mise en œuvre efficace dans le cadre d'un instrument de mobilité urbaine durable. La définition de l'avenir de la mobilité urbaine ne peut résulter d'une approche descendante, car aucun projet ou politique ne sera couronné de succès si les parties prenantes ne sont pas impliquées dans sa conception. La participation est au cœur de la méthodologie MobiliseYourCity et devrait être déployée tout au long du processus de planification de la mobilité urbaine, en commençant par l'organisation des MobiliseDays.

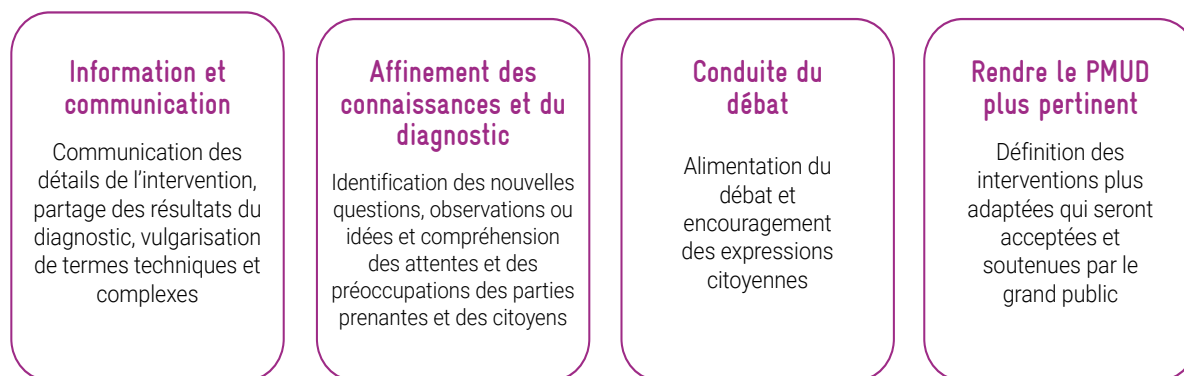
## Approche générale

Le présent guide thématique vise à aider les praticiens (autorités locales, experts en mobilité, consultants, responsables du développement international) à mener des processus participatifs pour la préparation des PMUD. Une revue littéraire et l'analyse de cinq études de cas spécifiques (les PMUD de Yaoundé, Antofagasta, Saint-Domingue, Kisumu et Zhytomyr) ont permis de produire le présent guide thématique. Il donne des indications sur la manière de faire intervenir les participants (parties prenantes et citoyens) et propose des ressources et des outils, en tant qu'éléments clés à prendre en considération lors de la conduite d'un processus participatif. Par conséquent, l'ambition du présent document n'est pas de fournir des solutions prêtes à l'emploi qui pourraient être reproduites dans tous les contextes. **Cette note d'orientation vise à proposer une méthodologie de réflexion et une série de questions à se poser pour élaborer une stratégie cohérente, réaliste et locale.** Le document s'articule autour de trois sections différentes :

- Une section répondant à la question « **pourquoi développer une approche participative ?** » et se concentrant sur les objectifs des approches participatives dans la formulation des PMUD.
- Une section sur les **personnes à faire intervenir dans le processus d'élaboration du PMUD**, définissant ce qu'entraînent les parties prenantes et l'engagement du public au sens large.
- La dernière section se concentre sur la **manière d'élaborer des processus participatifs**, en détaillant les outils et les instruments à mobiliser aux différentes étapes de l'élaboration d'un PMUD.

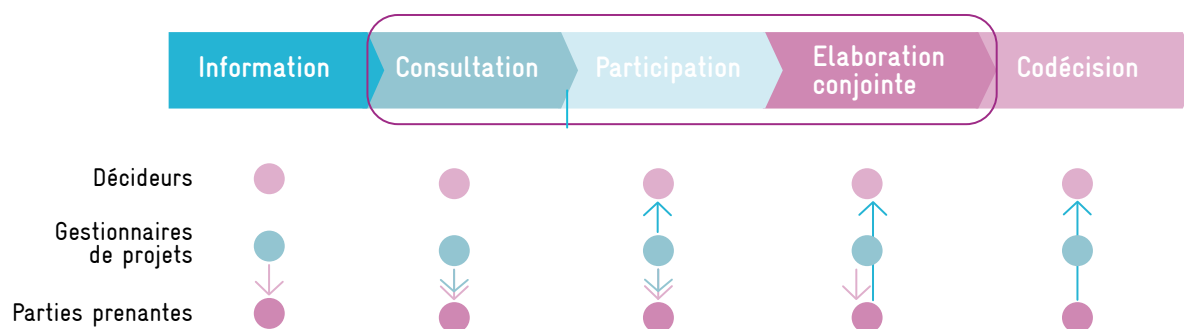
## Pourquoi élaborer une approche participative ?

Un plan de mobilité urbaine durable (PMUD) vise à fixer des objectifs et des priorités pour le développement durable d'un système de mobilité dans une ville, en satisfaisant les besoins des personnes et des entreprises pour une meilleure qualité de vie<sup>1</sup>. En élaborant un tel plan, des décisions d'importance stratégique sont prises pour les villes et leurs habitants. Par conséquent, le processus devrait être élaboré de manière transparente et faire intervenir ceux qui interagissent directement et indirectement avec le système de mobilité. La participation à la planification de la mobilité urbaine répond à quatre objectifs clés :



Graphique 1. Objectifs de la participation à la planification de la mobilité urbaine

L'ouverture du débat sur la mobilité urbaine suppose de **nombreux modes de communication et de participation citoyenne** : de la transmission d'informations en sens unique à l'autonomisation des citoyens au moyen d'un processus de gouvernance partagée. La classification ci-dessous décrit des niveaux distincts de participation et d'interaction entre les décideurs, les gestionnaires de projets et les parties prenantes. Pour le présent guide thématique, la notion de processus participatif inclura **la consultation, la participation et l'élaboration conjointe**. Une simple information ne constitue pas un processus participatif complet, car les parties prenantes n'attendent que peu ou pas de retour d'information. Quant à la codécision, elle recouvre des modalités de gouvernance spécifiques et relativement rares qui effacent les limites entre partenaires et décideurs. La codécision constitue alors un autre champ d'action.



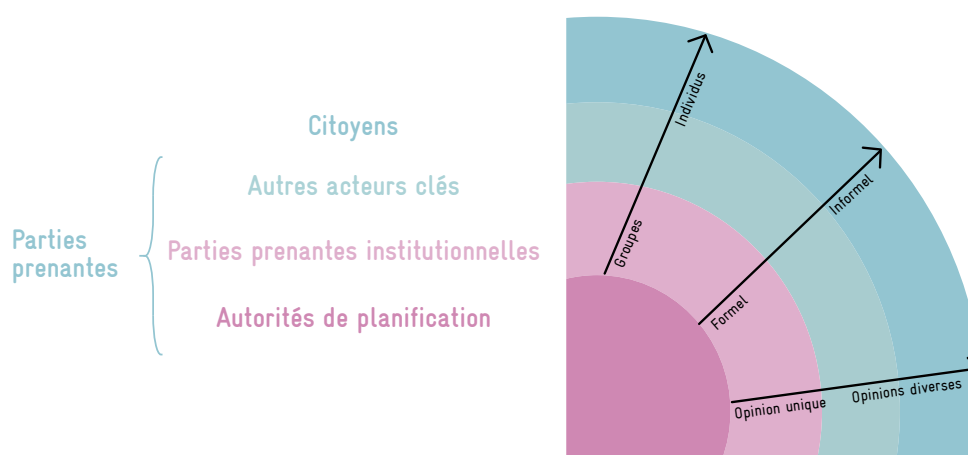
Les flèches de l'illustration ci-dessus représentent le flux d'informations.

Graphique 2. Différents niveaux d'engagement dans les processus participatifs et les interactions entre les parties prenantes

<sup>1</sup> Rupprecht Consult (éditeur), Guidelines for Developing and Implementing a Sustainable Urban Mobility Plan (Lignes directrices pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de mobilité urbaine durable), deuxième édition, 2019.

## Qui faire intervenir dans les processus de planification de la mobilité urbaine durable ?

Outre les autorités chargées de la planification, trois groupes principaux de parties prenantes sont généralement ciblés dans le cadre du processus de planification de la mobilité urbaine. En général, les parties prenantes comprennent un groupe étendu, notamment les autorités de planification, les parties prenantes institutionnelles et d'autres structures organisées ayant un objectif ou une cause, telles que les groupes de la société civile, les organisations commerciales, les opérateurs de transport et les instituts de recherche. Pour le présent guide thématique, ce concept plus large est divisé en quatre sous-groupes principaux, comme le montre l'illustration ci-dessous<sup>2</sup> :



Graphique 3. Principaux groupes d'acteurs et citoyens visés par les processus de planification de la mobilité urbaine (source : Rupprecht Consult)

- **Autorités chargées de la planification**: ce groupe comprend les décideurs qui dirigent la préparation du PMUD. Dans de nombreux cas, il comprend l'autorité nationale de transport (ministère, département ou secrétariat, entre autres) et l'autorité locale de mobilité, en fonction de la portée territoriale.
- **Parties prenantes institutionnelles**: ce groupe comprend d'autres institutions qui doivent être mobilisées dans la préparation du PMUD, principalement des entités publiques ou des organisations travaillant sur la mobilité urbaine ou des secteurs connexes, tels que l'énergie, l'aménagement du territoire, le financement, entre autres.
- **Les autres parties prenantes clés** sont des individus, des groupes ou des organisations qui sont concernés par la PMUD proposée, ou qui peuvent avoir un impact direct, positif ou négatif, sur un projet et sa mise en œuvre, et qui n'exercent pas nécessairement des activités liées à la mobilité urbaine.
- **Citoyens** : contrairement aux parties prenantes qui peuvent représenter les positions de groupes organisés et certains intérêts collectifs, les citoyens désignent toutes les personnes vivant ou développant une activité à l'intérieur des limites géographiques auxquelles le PMUD est circonscrit. Le concept rassemble des individus qui ne sont affiliés à aucun groupe spécifique mentionné précédemment. Le terme est utilisé indifféremment pour désigner les **personnes**, les **résidents** et le **grand public**.

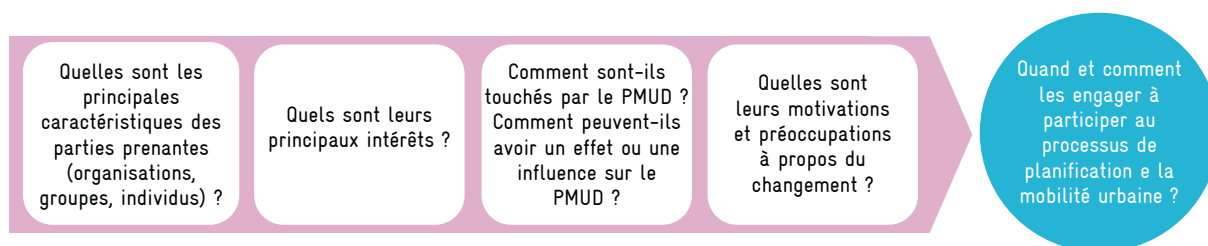
<sup>2</sup> Basée sur Rupprecht Consult, 2016



Les groupes susmentionnés peuvent apporter une expertise précieuse aux autorités chargées de la planification pour élaborer des stratégies adaptées et efficaces dans le cadre des processus de planification de la mobilité urbaine durable, à savoir :

- **L'expertise technique** : cette expertise peut provenir d'acteurs spécialisés dans des secteurs spécifiques liés à la mobilité urbaine. Il s'agit notamment d'organisations de transport, de directeurs techniques, d'associations de cyclistes et d'universitaires. Ces parties prenantes peuvent apporter des contributions techniques précieuses liées à leur expérience professionnelle.
- **L'expertise de l'utilisateur** : certaines parties prenantes peuvent contribuer à l'élaboration d'un plan, en faisant part de leurs commentaires et de leurs contributions du point de vue de l'utilisateur. Cette expertise est précieuse pour renforcer la dimension qualitative du PMUD, en répondant directement aux défis pratiques de la ville. Cette expertise peut être trouvée auprès de groupes spécifiques de citoyens (personnes handicapées, femmes, citoyens à faible revenu, travailleurs), d'associations d'utilisateurs et d'organisations de quartier, entre autres.

Les groupes de parties prenantes impliquées diffèrent selon le contexte spécifique. Ainsi, l'élaboration d'une stratégie participative pour la planification de la mobilité urbaine durable nécessite, dans un premier temps, la réalisation d'une **cartographie complète des parties prenantes**, en répondant aux questions suivantes :



Graphique 4. Éléments clés de la cartographie des parties prenantes

#### Conseil ou remarque important(e) 📌

##### **Ne limitez pas le débat aux parties prenantes avec lesquelles vous avez une longue expérience de coopération !**

Le succès d'un processus participatif dépend de la sélection rigoureuse des parties prenantes susceptibles d'être touchées par le PMUD ou de l'influencer. Les autorités locales doivent favoriser la diversité des profils et des intérêts afin d'alimenter le débat. Dans cette perspective, les discussions devraient être ouvertes à de nouvelles parties prenantes susceptibles d'exprimer des idées et des perspectives novatrices.

#### Outils et méthodologies 🛠️

##### **Cartographiez les parties prenantes à l'aide d'outils déjà disponibles !**

La GIZ et son programme « Changing Transport - Facilitating climate actions in mobility » (*Changer les transports - Faciliter les actions en faveur du climat dans le domaine de la mobilité*) - ont permis la préparation d'un outil de cartographie des parties prenantes pour aider les praticiens à identifier et à visualiser les parties prenantes pertinentes et leurs relations, facilitant ainsi les discussions, les rôles et les responsabilités.

## Faire participer le grand public

La participation du public fait généralement référence à l'implication des citoyens dans les processus de planification et de prise de décision. Le grand public est constitué de citoyens qui ne font pas partie d'un groupe organisé (parties prenantes), mais d'individus. Dans le cadre d'un processus participatif, les citoyens contribuent à l'échange d'informations, d'idées et d'orientations générales qui alimentent le processus d'élaboration du PMUD (expertise de l'utilisateur). Dans le même temps, les parties prenantes peuvent apporter des contributions plus spécifiques et/ou professionnelles concernant la mobilité urbaine et les secteurs connexes (expertise technique).

Cette distinction est extrêmement importante à garder à l'esprit lorsqu'il s'agit de **définir des stratégies et des outils participatifs** : ceux-ci seront intrinsèquement différents s'ils ciblent les parties prenantes (pour enrichir le diagnostic et discuter de solutions et de scénarios viables) ou les citoyens (pour favoriser une appropriation plus large du projet).

L'essentiel est que toutes les personnes manifestant un intérêt pour le processus du PMUD aient **la possibilité de faire part de leurs idées et de leurs préoccupations** aux responsables du projet et d'influer ainsi sur la prise de décision. Diverses stratégies et outils peuvent être mobilisés à cet égard (site web, foires urbaines, expositions, auditions publiques, etc.). Toute stratégie adoptée pour faire participer le grand public doit mobiliser un groupe hétérogène de citoyens qui parviennent à refléter la grande diversité de la population en apportant individuellement leurs points de vue.

### Étude de cas - Antofagasta (Chili)

Le processus de développement du PMUD à **Antofagasta (Chili)** comprenait un processus participatif divisé en deux groupes de participants :

- **Comité technique**: ce groupe était principalement composé de représentants de différentes institutions publiques et organisations privées (ministère du logement, secteurs de l'énergie et de l'environnement, universités, entre autres). Le comité technique a fourni un retour d'information sur le contenu du PMUD. Dans la pratique, son rôle a consisté à examiner les produits livrables soumis par les consultants.
- **Conseil social**: ce conseil était composé de représentants de la société civile, d'ONG, etc. Les parties prenantes avaient été répertoriées auparavant, en fonction de leur niveau de participation aux questions de mobilité urbaine dans la ville. Toutefois, le conseil d'administration est resté un espace participatif ouvert auquel tout le monde pouvait se joindre par la suite. Lors de ses réunions, ce conseil s'est concentré sur les décisions stratégiques et politiques concernant la préparation du PMUD.

L'équipe du PMUD est restée ouverte à la sélection des personnes siégeant au conseil social. L'un des principaux défis était d'éviter la sélection systématique de représentants du secteur privé qui avaient déjà l'habitude de travailler avec les autorités publiques. Au lieu de cela, les autorités chargées de la planification ont répertorié les parties prenantes et les citoyens potentiellement concernés par le PMUD et ont cherché des solutions pour accroître la diversité des participants consultés.

# Comment développer des processus participatifs pour l'élaboration des PMUD ?

Pour garantir un processus participatif complet, cinq étapes sont proposées. Ces étapes comprennent l'identification précoce du contexte, l'élaboration d'une stratégie de participation, son calendrier, les défis à relever et les ressources nécessaires à sa mise en œuvre. Chaque étape est expliquée comme suit :

## 1. Comprendre le contexte

La planification de la mobilité urbaine nécessite **l'élaboration de stratégies de participation fondées sur le contexte**. Par conséquent, **l'étendue de la tradition de participation** dans la ville est un facteur crucial à prendre en considération. Lors de l'élaboration d'une stratégie de participation, il est important d'évaluer les pratiques locales en matière de participation du public. Les processus et activités de participation antérieurs dans le domaine de la mobilité urbaine doivent être évalués, de même que les niveaux de sensibilisation aux sujets connexes, les compétences en matière d'engagement du public et les connaissances disponibles en matière d'animation au sein de l'autorité chargée de la planification.

### Études de cas - Antofagasta (Chili) et Kisumu (Kenya)

À Antofagasta, le processus d'élaboration du PMUD s'est déroulé dans un contexte particulier : **d'une part, les conséquences des bouleversements politiques et sociaux au Chili et, d'autre part, les activités à mener au milieu de la pandémie de COVID-19**. Au Chili, aucune loi contraignante ni aucun cadre juridique n'incite les collectivités locales à mener des processus participatifs dans le cadre de l'élaboration de projets urbains. Pour pallier les connaissances et l'expérience limitées des autorités locales en matière d'approches participatives, l'équipe du PMUD s'est appuyée sur l'analyse comparative, en examinant des exemples, des études de cas et des lignes directrices provenant d'autres pays. À partir de ces outils, les autorités locales ont réussi à **concevoir leur processus participatif** afin qu'il corresponde pleinement à leurs besoins dans le cadre du contexte socio-politique et sanitaire.

Le Kenya impose des activités participatives en tant qu'**obligation constitutionnelle pour tout projet urbain**. En conséquence, le comté de Kisumu, en tant qu'autorité chargée de l'élaboration du PMUD, était tenu de mettre en place des activités de participation, avec le soutien de la ville de Kisumu. En raison de cette obligation légale et d'une culture participative relativement forte dans la ville, des activités ont été mises en œuvre tout au long du processus d'élaboration du PMUD.

## 2. Proposer une stratégie de participation

Les professionnels chargés de la mise en œuvre<sup>3</sup> doivent définir une stratégie de participation axée sur le processus. Si elle est adaptée et complète, cette stratégie pourrait permettre aux professionnels chargés de la mise en œuvre de parvenir à une **compréhension commune du processus participatif** et de faciliter la coordination. Cette stratégie pourrait également aider les professionnels chargés de la mise en œuvre à anticiper les défis potentiels et à adapter en conséquence les moyens et les ressources à consacrer aux activités participatives. Toutefois, il est essentiel de maintenir un certain degré de flexibilité : la stratégie doit être dynamique, car le contexte et les parties prenantes concernées peuvent évoluer. Les principaux points à prendre en considération dans la stratégie de participation sont les suivants :

<sup>3</sup> Membres de l'autorité de planification, consultants et experts chargés de l'élaboration du PMUD, l'entité donatrice (le cas échéant).

## Éléments importants à prendre en considération dans l'élaboration de la stratégie de participation au PMUD

Cadre général et objectifs des activités de participation

Principales étapes du cycle de développement du PMUD pour lesquelles des activités participatives seront nécessaires

Niveau d'engagement attendu des différentes parties prenantes et des citoyens à chaque phase

Cartographie des parties prenantes

Le calendrier provisoire de la mise en œuvre de la stratégie de participation, mentionnant les étapes et les événements clés

Processus de gestion des risques et de contrôle de la qualité

Moyens et ressources nécessaires pour mener à bien le processus de participation

Rôles et responsabilités des professionnels chargés de la mise en œuvre

Procédures pour documenter le retour d'information et les commentaires des différentes parties prenantes et des citoyens participant au processus, et pour intégrer leurs contributions dans le processus décisionnel du PMUD

Modalités d'évaluation du succès du processus de participation

**Graphique 5. Éléments importants à prendre en considération dans l'élaboration de la stratégie de participation au PMUD**

### Conseil ou remarque important(e)

#### Développer les activités de participation comme un processus continu !

Le processus participatif pour l'élaboration du PMUD doit être continu. Chaque activité participative est conçue, planifiée et menée dans le cadre d'un processus plus large et avec un objectif défini. Le processus participatif doit être présenté aux participants dès le début afin de les éclairer sur les contributions attendues de leur part et sur la manière dont elles seront appréciées. Il est essentiel que les parties prenantes et les citoyens aient le sentiment de faire partie d'une dynamique participative établie avec une implication régulière.

### 3. Définition d'un calendrier

La stratégie de participation du PMUD doit comprendre un calendrier permettant de **planifier précisément les activités de participation**. Cet outil facilite le travail des professionnels chargés de la mise en œuvre en veillant à ce que suffisamment de temps soit alloué à la planification, à la préparation et à la mise en œuvre. Le calendrier permet d'anticiper les conflits potentiels avec d'autres événements importants susceptibles d'influer sur les activités participatives, comme les campagnes électorales.

## 4. Planification d'une stratégie de mobilisation

Dans le cadre de la stratégie de participation, il est également essentiel de définir un **plan de mobilisation** pour encourager les citoyens et les parties prenantes à s'engager dans les différentes activités participatives. Ce plan de mobilisation pourrait être double :

- D'une part, les activités pourraient être **adaptées aux compétences et aux schémas de mobilité réels des citoyens**, afin qu'ils puissent exprimer des idées et fournir un retour d'information sur des questions qui les concernent directement ou sur lesquelles ils ont une opinion claire. Les citoyens et les parties prenantes qui font partie du même groupe de discussion doivent être sensibilisés au même niveau pour encourager leur participation, car ils se sentent ainsi en mesure d'apporter des contributions significatives pour alimenter le débat.
- D'autre part, les autorités chargées de la planification devraient concevoir des **stratégies de sensibilisation**. Il pourrait être utile d'envisager des stratégies de communication pour partager des informations sur l'élaboration du PMUD et les possibilités d'implication des parties prenantes (réseaux sociaux, conférence de presse, radio, affiches, dépliants, etc.)

### Étude de cas - Yaoundé (Cameroun)

**L'échec relatif de la mobilisation du grand public**: dans le contexte camerounais, considérer les membres de la société civile comme un groupe de participants, n'était pas une méthode appropriée, car ils ne se sont pas engagés dans le processus. Seules quelques personnes des associations de quartier ont suivi les débats et leur participation a été limitée. L'ouverture des inscriptions des observateurs a également échoué. La Communauté urbaine de Yaoundé a souligné à juste titre que les personnes présentes dans un groupe de participation n'ont pas le même degré de conscience et de connaissance des thèmes à discuter, les personnes les moins informées ayant beaucoup de mal à apporter leur contribution.

## 5. Obtention des moyens et des ressources nécessaires

**Garantir les ressources** est un défi à garder à l'esprit lors de la conception et de la mise en œuvre des stratégies de participation :

- **Délai** : les activités participatives exigent des professionnels chargés de la mise en œuvre qu'ils organisent des réunions régulières, préparent des formulaires, des modèles et des instruments de facilitation, contactent les parties prenantes, analysent les résultats de la participation, gèrent les activités de communication avec le public et les médias, entre autres. Le délai nécessaire pour mener des processus participatifs adaptés et utiles est souvent sous-estimé.
- **Ressources matérielles** : les activités participatives nécessitent des lieux appropriés pour leur organisation, la nécessité de faire appel à des agences externes pour certaines tâches spécifiques (communication, interprétation, etc.), l'organisation d'un événement à grande échelle ou à l'échelle d'une ville, etc. Certains processus utilisent également des outils en ligne (site web, médias sociaux, enquêtes en ligne).
- **Compétences spécifiques** : créer un climat de confiance pendant les ateliers, gérer les conflits et encourager les citoyens à exprimer leurs idées nécessitent des compétences spécifiques dans le domaine de l'animation et de la participation. Les capacités internes à cet égard doivent être évaluées avant de mobiliser des profils externes spécifiques pour soutenir le processus (par exemple, des animateurs et des experts en participation ou en communication).



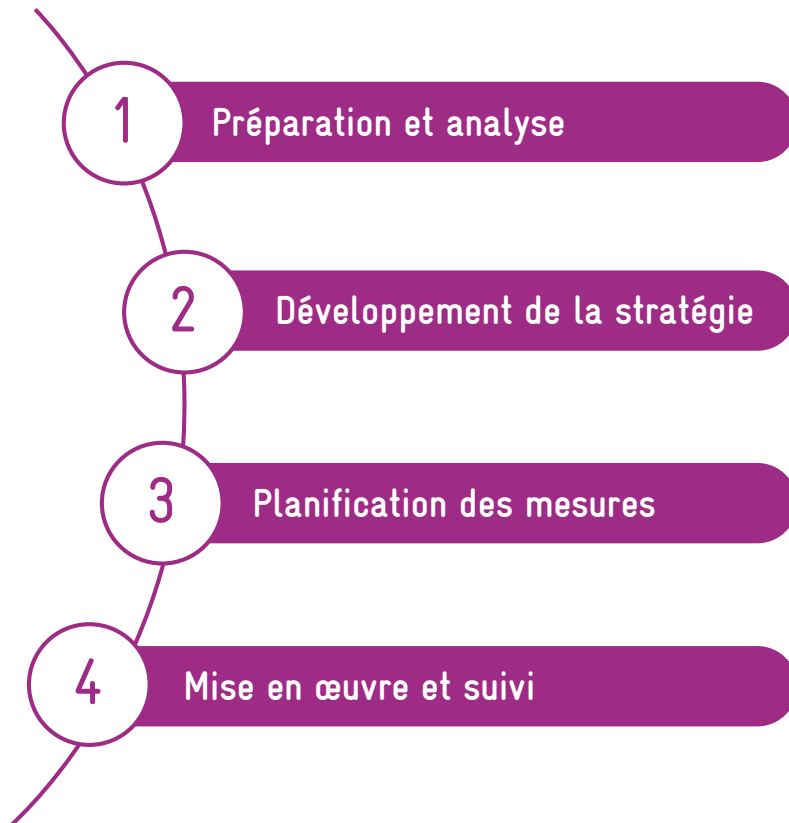
## Étude de cas - Zhytomyr (Ukraine)

Le PMUD de Zhytomyr a été **élaboré** par le conseil municipal de Zhytomyr en coopération avec la GIZ. **L'équipe de travail a prévu des moyens et des ressources spécifiques pour les activités participatives, ainsi que leur affectation.** Alors que le consultant était responsable de l'élaboration de la stratégie de participation, la GIZ et les autorités locales ont contribué à la mise en œuvre du processus. Dans le contexte de Zhytomyr, il était important que le consultant se sente responsable du contenu du processus participatif, de la mise en œuvre des activités et de la consolidation des résultats. Cependant, la GIZ a soutenu le consultant tout au long du processus, en ce qui concerne l'utilisation du bureau de la GIZ à Zhytomyr, la mobilisation des parties prenantes, la mise à disposition de personnel clé pour l'animation et le soutien financier. Les autorités locales ont financé les événements destinés au grand public (Maisternya Mista), la GIZ apportant un soutien financier supplémentaire. L'équipe chargée d'organiser les événements participatifs avait une structure définie : il était important de s'appuyer sur une équipe capable de mobiliser des compétences en matière d'animation et de gérer les conflits potentiels, lesquels étaient inévitables compte tenu de la diversité des parties prenantes impliquées.



## Le processus de participation étape par étape

Comme indiqué précédemment, le processus de participation doit être envisagé comme un **processus continu**, reposant sur des méthodes, des outils et des groupes de parties prenantes cohérents. Toutefois, il est utile de décrire ci-dessous comment ce processus continu peut être structuré aux différents stades du processus de développement du PMUD : si les outils et les parties prenantes impliquées doivent être constants tout au long du processus, les objectifs à atteindre et les méthodes à utiliser peuvent différer sensiblement à chaque stade.



Graphique 6. Étape du processus d'élaboration d'un plan de mobilité urbaine durable

Les paragraphes et tableaux suivants tentent de fournir des idées concrètes sur la **manière de structurer le processus participatif, sur ce qu'il faut rechercher et sur les budgets à prendre en considération**. Ces propositions doivent ensuite être adaptées aux spécificités du contexte local et aux habitudes locales en matière de processus participatifs. Elles doivent également être adaptées en fonction des conclusions des parties prenantes cartographiées et, par conséquent, du public ciblé.

Dans les différents tableaux, les objectifs, les actions et les outils sont classés entre ceux qui visent les **institutions et les autres acteurs clés**, et ceux qui visent les **citoyens**. Les sections ci-dessous se concentrent sur les processus participatifs et non sur les processus décisionnels, qui n'impliquent que les principales parties prenantes institutionnelles.

## Phase 1 - Préparation et analyse - MobiliseDays

Dans la **méthodologie MobiliseYourCity**, les **MobiliseDays** sont proposées comme point de départ du **processus de développement du PMUD**. Leur but est de mobiliser rapidement les différents acteurs du système de mobilité et d'informer sur les objectifs du processus. Dans certains cas, les MobiliseDays ne sont organisées que pour les décideurs institutionnels : organes de l'État et autorités locales. Dans d'autres cas, si les autorités de planification visent un impact plus large, des **acteurs de la mobilité non décisionnels pourraient être impliqués** (groupes de petits transporteurs, transporteurs formels, grands employeurs ou organisations d'employeurs, universitaires, associations de résidents, associations de protection du patrimoine bâti ou naturel, associations de parents d'élèves, personnes handicapées, etc.).

En fonction de la portée et des ressources disponibles, l'équipe du PMUD pourrait soit se concentrer sur l'invitation des seules parties prenantes institutionnelles et autres parties prenantes clés, soit inclure les citoyens

### Objectifs

Exécuter une cartographie initiale des parties prenantes

Expliquer la finalité et le processus de l'élaboration d'un PMUD

Partager les principaux concepts et les objectifs spécifiques visés par MobiliseYourCity

Etablir les organes de gouvernance et de pilotage de l'élaboration du PMUD

Donner de la visibilité et de la légitimité au processus

Graphique 7. Objectifs des MobiliseDays



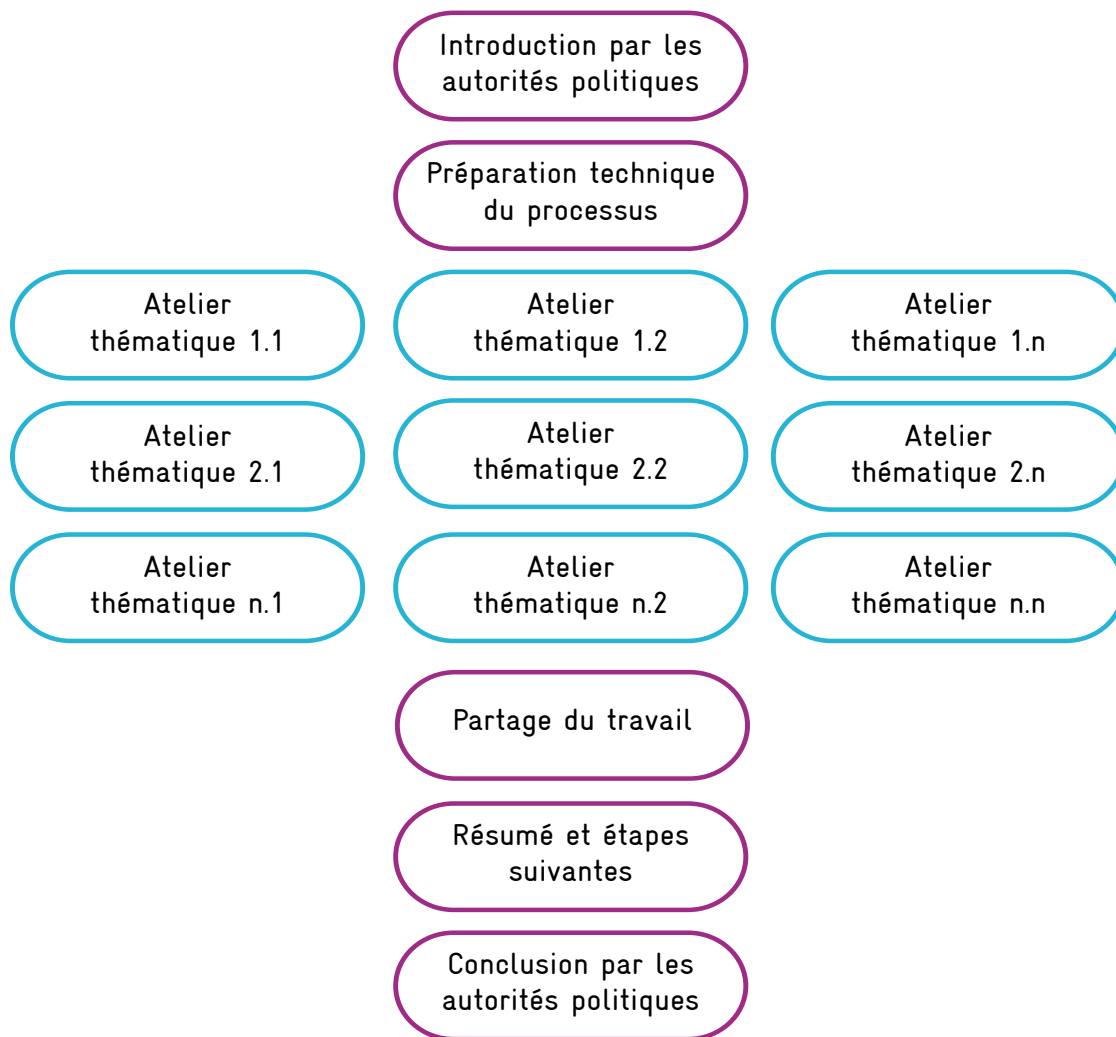
	Parties prenantes institutionnelles et autres parties prenantes clés	Citoyens
Objectifs	Sensibilisation, mobilisation des acteurs, appropriation des enjeux de la mobilité Validation de la stratégie de participation	Validation de la stratégie de participation
Actions et outils appropriés	Mobilisation et sensibilisation Premières actions participatives Atelier	Mécanismes de formalisation pour le public (groupes de discussion, comités de consultation, enquêtes, etc.) Conférence de presse Réunion publique
Logistique	Liste d'invités, relations avec la presse, réservation de chambres, réservation de restauration	Salles adaptées Relations avec la presse
Précautions à prendre	Aucune partie prenante identifiée au préalable ne doit être oubliée. Il vaut mieux être trop large que trop restrictif Chaque atelier ne doit pas dépasser 20 participants Il est préférable, dans la mesure du possible, que les participants s'inscrivent à l'avance aux ateliers afin d'équilibrer le nombre de participants	À ce stade précoce, il ne s'agit pas encore d'une activité participative, mais plutôt d'un partage d'informations et d'une sensibilisation à un processus participatif à venir Toutefois, une réunion publique peut être envisagée à ce stade pour lancer le processus
Budget (à répartir entre les autorités locales et le consultant)	5 à 10 jours de préparation Location d'une salle (session plénière + ateliers) Frais de restauration	Location d'une salle pour des réunions publiques, le cas échéant

Tableau 1. Éléments clés de la stratégie de participation - MobiliseDays

## Organisation des MobiliseDays

Il existe un risque que les **MobiliseDays** se concentrent sur la communication en sens unique et le renforcement des capacités sans activités participatives. Les **MobiliseDays** devraient au contraire constituer la première étape du processus participatif, au moins en prévoyant un **temps de discussion avec le public au cours de l'événement officiel**. Cette solution simple peut être facilement mise en œuvre, surtout si le nombre de participants est limité. Il est également possible d'utiliser des outils numériques d'animation à ce stade, sous la forme de mini-votes, de tableaux d'idées, etc. pour permettre une réelle participation à l'événement.

Il est également recommandé d'organiser des **ateliers thématiques** dans le cadre des MobiliseDays. Ces ateliers visent à faire le point sur la manière dont les acteurs institutionnels perçoivent initialement les défis de la mobilité, à les hiérarchiser et à proposer des pistes d'action avant toute contribution technique du consultant.



Graphique 8. Proposition d'ordre du jour pour les MobiliseDays

Parallèlement à cette première approche institutionnelle, les MobiliseDays pourraient être l'occasion de **formaliser les principes de la participation avec les citoyens** par :

- La validation des principes d'implication des citoyens dans le processus,
- La proposition des principales étapes et des outils pour la participation du public,
- La suggestion de la composition du ou des comités de participation, des groupes de discussion, des groupes de travail, etc. destinés à impliquer les parties prenantes et les citoyens.

Un **communiqué de presse, voire une conférence de presse**, pourrait être organisé pour diffuser les informations sur le lancement du processus. Cela n'est pas considéré comme faisant partie du processus participatif lui-même, mais comme l'annonce de son déroulement futur.



## Phase 1 - Préparation et analyse - Analyser la situation de la mobilité

Le **processus participatif est l'un des trois piliers de la formulation d'un diagnostic**, les deux autres étant l'analyse des données et des sources existantes et la collecte de données. Chacun de ces trois piliers n'a de sens qu'avec les deux autres. Ainsi, la perception de la situation révélée par le processus participatif doit être mise en balance avec les observations sur le terrain et les données techniques pour parvenir à une interprétation précise. Les enseignements tirés du processus participatif permettent toutefois de hiérarchiser les questions de mobilité en fonction du point de vue des parties prenantes sur la situation, et même de révéler des thèmes qui auraient pu échapper aux observations sur le terrain.

	Parties prenantes institutionnelles et autres parties prenantes clés	Citoyens
Objectifs	Examiner la perception de la situation actuelle par les acteurs institutionnels pour la comparer aux résultats de la collecte de données	Examiner la perception de la situation actuelle par les acteurs institutionnels pour la comparer aux résultats de la collecte de données
Actions et outils appropriés	Ateliers Forum Appel à contributions écrites	Comité de consultation Organisation de groupes de discussion Enquêtes d'opinion Forum
Logistique	<b>Atelier</b> : invitation des hôtes, réservation de salle, réservation de restauration <b>Groupes de discussion</b> : réservation de la salle, rafraîchissements <b>Forum en ligne</b> : ouverture d'une plateforme en ligne spécifique. Communication au public cible (mailing)	<b>Comité de consultation et groupes de discussion</b> : réservation de salle, rafraîchissements <b>Enquêtes d'opinion</b> à inclure dans l'enquête sur les déplacements des ménages <b>Forum en ligne</b> : ouverture d'une plateforme en ligne spécifique. Communiqués de presse pour l'appel à contribution
Précautions à prendre	Dans le cas des ateliers, l'événement peut être moins « formel » que les MobiliseDays, avec davantage de temps consacré aux sessions en petits groupes qu'aux sessions plénières. Veillez à ne pas répéter les MobiliseDays. Si un forum en ligne est ouvert, un modérateur doit être désigné pour veiller au bon déroulement des contributions et pour supprimer les contributions hors sujet ou contradictoires.	La représentativité des personnes présentes dans les groupes de discussion doit être vérifiée. Dans le cas des enquêtes d'opinion, les questions doivent être peu nombreuses, simples et liées à l'expérience quotidienne des personnes interrogées. L'échantillon doit être représentatif (au moins 500 entretiens). Si un forum en ligne est ouvert, un modérateur doit être désigné pour veiller au bon déroulement des contributions et pour supprimer les contributions hors sujet ou contradictoires.

	Parties prenantes institutionnelles et autres parties prenantes clés	Citoyens
Budget (à répartir entre les autorités locales et le budget du consultant)	2 à 3 jours de préparation par type d'action Location d'une salle appropriée (plénière et ateliers) et frais de restauration	2 à 3 jours de préparation/mise en œuvre par type d'action Enquêtes d'opinion : aucun coût significatif si elles sont incluses dans une enquête auprès des ménages. Coûts spécifiques de l'enquête pour environ 500 entretiens : environ 10 jours d'enquêteurs et formation. Équipement éventuel de tablettes numériques.

Tableau 2. Éléments clés de la stratégie de participation - Analyse de la situation en matière de mobilité

## Participation des institutions et des autres acteurs clés

Il est recommandé d'**organiser des ateliers thématiques à mi-parcours du processus de diagnostic**, une fois que le consultant a recueilli et analysé les données disponibles et que le processus de collecte des données a commencé, mais avant de tirer des conclusions. Cependant, les activités de participation à ce stade ne doivent pas être une duplication des MobiliseDays : les thèmes, l'organisation, les discours d'introduction et même les participants doivent être différents. Si les MobiliseDays ont eu lieu peu de temps avant le lancement du diagnostic, il est recommandé de ne pas organiser un tel événement et de privilégier les entretiens en face à face.

Afin de centrer ces ateliers sur le retour d'expérience du terrain et des praticiens, il est conseillé de les organiser sans couverture médiatique, en invitant des techniciens plutôt que des politiques et en évitant la présence de personnalités de haut niveau.

## Organisation de groupes de discussion

Des **groupes de discussion** devraient être mis en place pour recueillir les avis de groupes spécifiques. Des groupes de discussion sont souvent organisés avec des représentants des **opérateurs de transport artisanal** (il est nécessaire d'assurer une représentation équitable de ceux qui font partie d'une coopérative ou d'un syndicat et des travailleurs indépendants). La même méthode peut être utilisée pour comprendre les besoins et les problèmes spécifiques de **certains groupes de population** (femmes, acteurs économiques, commerçants et artisans, personnes handicapées, etc.)

La **méthodologie des groupes de discussion** consiste à créer un échantillon d'un groupe cible, qui ne devrait pas dépasser douze participants. À ce niveau d'échantillonnage, il n'est pas possible de viser la représentativité statistique, mais il faut s'efforcer de couvrir un large éventail de profils divers. Les participants peuvent être désignés par l'homologue local, lorsqu'il s'agit d'agents socio-économiques, ou sélectionnés volontairement par diverses méthodes (y compris dans la rue). Une session de groupe de discussion dure généralement deux heures. Elle repose sur la présence de deux intervenants : un animateur neutre chargé d'animer, de reformuler, de suggérer des thèmes de discussion, etc. et un observateur silencieux qui prend des notes. La session peut être enregistrée.

## Conseil ou remarque important(e)

### Enquêtes d'opinion

Le meilleur moyen d'obtenir une vision représentative de la manière dont les problèmes de mobilité sont vécus est de réaliser une **enquête d'opinion**, basée sur des enquêtes auprès des ménages. On peut faire valoir qu'une enquête d'opinion ne fait pas partie du processus participatif ; cependant, cette méthode permet de recueillir des perceptions, des opinions et des priorités qui ne pourraient pas être recueillies autrement ou dont la représentativité pourrait être mise en doute.

Dans les cas où aucune enquête sur les ménages n'est organisée, on peut mener une enquête sur un échantillon d'environ 500 personnes, réparti en fonction des caractéristiques socio-économiques et géographiques. Les questions doivent être simples, liées à la vie quotidienne des habitants et orientées vers des questions fermées. Les résultats de ces enquêtes devraient alimenter le diagnostic et être présentés lors des étapes suivantes du processus consultatif.

## Mise en place d'un comité de consultation

**À mi-chemin entre les acteurs institutionnels, les autres acteurs clés et les citoyens, la création d'un comité de consultation est un élément essentiel du processus participatif.** Ce comité, composé d'une trentaine de personnes (sa taille peut varier de vingt à cinquante participants en fonction de sa composition, de son mode de recrutement et de son mode de fonctionnement), a pour mission de :

- **Vérifier les conclusions du diagnostic** préparé par le consultant en veillant à ce que les parties prenantes et les citoyens soient représentés (du haut vers le bas).
- **Recueillir des idées, des visions et des priorités** à communiquer aux décideurs (de bas en haut).

La composition de ce comité variera en fonction du contexte, des habitudes de participation et du niveau de participation des citoyens.

Lors de la mise en place d'un comité consultatif, **il convient d'éviter** les **écueils suivants** :

- Inviter des personnes qui prétendent représenter des groupes sociaux dont elles n'ont pas reçu de mandat et dont la représentativité peut être mise en doute ;
- Faire venir des participants qui n'ont pas une connaissance suffisante de l'environnement dans lequel ils vivent pour pouvoir s'exprimer ;
- Essayer d'être trop exhaustif dans la représentation des différents groupes sociaux ;
- Faire travailler ensemble des personnes ayant des niveaux d'éducation et de connaissances très variés en matière de mobilité.

Concrètement, les modalités de fonctionnement et le rythme de travail du comité de consultation sont à adapter à chaque situation, mais quelques principes de base peuvent être proposés.



## Principes de base pour les modalités de fonctionnement du comité de consultation

Le comité se réunit au moins une fois par phase du PMUD

Le secrétariat du comité (chargé de gérer les invitations, de composer le groupe, de distribuer les comptes-rendus, etc.) doit être clairement défini : il relève soit des autorités de planification, soit du consultant, auquel cas son budget doit être assuré.

Sa composition est fixée, dans la mesure du possible, tout au long du processus. Des conseillers suppléants et des listes d'attente peuvent être mis en place en cas de démission d'un membre.

Son travail est conçu comme un processus continu, chaque réunion commençant là où la précédente s'est arrêtée. Lors de chaque réunion, le consultant propose un résumé des travaux réalisés depuis la dernière réunion, des conclusions tirées et des décisions prises par le comité de pilotage.

Une session peut alterner entre séances plénières et travaux en sous-groupes, en utilisant largement les outils d'animation participative

Le procès-verbal et les principales conclusions de chaque session sont distribués à tous les participants

### Graphique 9. Quelques principes de fonctionnement d'un comité de consultation

#### Étude de cas - Yaoundé (Cameroun)

La principale caractéristique du processus participatif déployé dans le cadre de l'élaboration du PMUD de Yaoundé a été la mise en place d'un groupe de travail permanent de 30 à 40 personnes, qui s'est réuni tous les trois mois et a été chargé d'apporter des contributions au fur et à mesure de l'avancement des travaux du PMUD, tant pour la formulation du diagnostic que pour la sélection des mesures. Ce groupe comprenait cinq composantes : les **institutions** (représentants des différentes municipalités de l'agglomération, des ministères concernés et de la communauté urbaine) ; les **opérateurs formels** (Stecy, une société de transport formel) et les organisations informelles et représentants du transport artisanal ; les **leaders économiques** (organisations patronales, grands employeurs tels que les hôpitaux, les universités ou les centres industriels, les centres commerciaux, etc.) ; le **monde universitaire** (universités, centres de recherche) ; et la **société civile**, représentée par des associations de résidents.

Les travaux menés dans ce cadre ont permis d'améliorer la formulation du diagnostic, mais aussi de **hiérarchiser les mesures du PMUD**, et de sensibiliser les participants sur des thèmes spécifiques, tels que les temps de parcours et les niveaux de pollution.



Outils et méthodologies 

## Forum en ligne

Pour toutes les catégories de parties prenantes, la création d'un **forum en ligne** (page Facebook, WhatsApp ou similaire, ou pages spécifiques sur le site web de la contrepartie locale) peut être envisagée pour recueillir les contributions du grand public. Ces plateformes devraient faire l'objet d'une promotion publique. Les outils et méthodes de communication varieront en fonction des cibles prioritaires (institutions publiques, autres parties prenantes, citoyens, etc.) Le forum en ligne peut être présenté lors d'ateliers thématiques, de comités techniques/de pilotage ou par courrier électronique. Si le forum en ligne est ouvert à un public plus large, un communiqué de presse, voire une conférence de presse, est nécessaire (et devrait être répété) pour assurer une diffusion suffisante de l'information.

## Phase 2 - Développement de la stratégie

La définition de la vision, des objectifs et de l'élaboration des scénarios est une phase critique du processus d'élaboration du PMUD, car c'est là que sont décidées les principales actions futures. C'est donc un moment où le processus participatif est crucial. La **stratégie devrait en effet être basée sur la mise en commun d'idées recueillies auprès de diverses parties prenantes**.

	Parties prenantes institutionnelles et autres parties prenantes clés	Citoyens
Objectifs	Aide à la décision pour la définition de la vision à long terme du système de mobilité et des objectifs du PMUD	Contribuer à la hiérarchisation des thèmes abordés par le PMUD
Actions et outils appropriés	Séminaire avec ateliers Forum en ligne Appel à contributions écrites	Réunion du comité de consultation Forum en ligne Eventuellement, une <b>enquête d'opinion</b>
Logistique	<b>Séminaire avec ateliers</b> : invitation des hôtes, réservation de salle, réservation de restauration <b>Forum en ligne</b> : administration du forum, synthèse des contributions	<b>Comité de consultation</b> : réservation de la salle, rafraîchissements <b>Forum en ligne</b> : administration du forum, communication externe pour assurer la continuité du flux
Précautions à prendre	Ce <b>séminaire avec ateliers</b> peut bénéficier d'une visibilité accrue. Veillez à fixer des limites et un consensus pour la définition d'une vision commune et d'objectifs partagés, et à ne pas favoriser l'expression de demandes sectorielles.	Si un <b>comité de consultation</b> a été mis en place, il devrait se réunir avant le séminaire des parties prenantes pour apporter sa contribution. <b>Enquête d'opinion</b> : elle peut être utilisée, avec prudence, s'il s'agit de trancher entre deux grands choix stratégiques
Budget (à répartir entre les autorités locales et le budget du consultant)	4 à 5 jours de préparation Location d'une salle appropriée (plénière et ateliers) et frais de restauration	1 à 2 jours de préparation et de conduite de la réunion du comité de consultation Coûts de l'enquête pour environ 500 entretiens : environ 10 jours d'enquêteurs et formation. Équipement de tablettes numériques.

Tableau 3. Éléments clés de la stratégie de participation - Élaboration de la stratégie



## Participation des acteurs institutionnels et autres acteurs clés

Il est recommandé d'organiser le processus participatif de cette phase autour d'un **événement à forte visibilité**, réunissant tous les acteurs institutionnels, selon une organisation similaire à celle des MobiliseDays. Les ateliers peuvent être thématiques, mais aussi par typologie de parties prenantes, ou en parallèle, le choix peut être fait en fonction du contexte local et de la volonté de participation des parties prenantes.

Le processus participatif doit être géré avec soin à ce stade. En effet, les activités participatives, si elles sont mal gérées, présentent deux types de risques pour l'ensemble du processus :

- **Anticiper la phase suivante** (planification des mesures) en se concentrant sur des projets spécifiques et sectoriels. Cela peut compromettre la cohérence de l'ensemble du projet.
- **Être déconnecté des réalités économiques et techniques**, les questions et les thèmes abordés à ce stade du processus du PMUD seront mal définis et difficiles à évaluer.

## Participation des citoyens

À l'appui d'un événement à haute visibilité, une **enquête d'opinion** peut être envisagée pour évaluer l'opinion publique sur plusieurs choix clés qui animent le débat public. Toutefois, cet outil doit être manié avec précaution, car il est difficile d'obtenir des avis fiables sur des mesures et des actions qui ne sont pas encore définies concrètement. Ce type d'enquête peut être facilement perçu comme une activité de communication plutôt que de participation.

Au préalable, le **comité de concertation** mis en place pour le diagnostic doit se réunir afin que ses travaux puissent alimenter le séminaire. Son rôle ne sera pas de participer à la définition d'une vision, qui est un processus politique sans doute trop abstrait, mais d'aider à hiérarchiser l'orientation des actions et des objectifs. Ce comité de consultation peut également fonctionner sous forme d'ateliers si le nombre de participants l'exige.

Si le **forum en ligne et les appels à contribution** ont été mis en place, ils doivent continuer à fonctionner, voire être réactivés par des canaux de communication appropriés.

### Étude de cas - Kisumu (Kenya)

À Kisumu, la vision et les objectifs du PMUD ont été définis au moyen d'une série d'activités participatives. Des ateliers des parties prenantes ont été organisés à quatre reprises sous la forme de **sessions interactives**, ce qui signifie qu'ils comprenaient des visites sur le terrain dans les rues de la ville. Cela a permis aux participants de mieux observer le comportement des utilisateurs et d'améliorer le processus de réflexion.

Dans le même temps, la ville a organisé des **communications publiques** avec l'élaboration de cinq webinaires ouverts aux citoyens intéressés qui pouvaient soumettre des suggestions ou des commentaires sur les objectifs du PMUD.

## Phase 3 - Planification des mesures

Le processus participatif à mettre en œuvre au cours de cette phase vise à :

- **Discuter des mesures envisagées avec les différentes parties prenantes**, les enrichir ou les adapter, recenser de nouvelles actions possibles, sélectionner des actions prioritaires, s'assurer de leur faisabilité et éventuellement mettre en évidence des défis et des risques qui n'auraient pas été anticipés par le consultant.
- **Promouvoir la faisabilité des actions** en les définissant avec les parties prenantes chargées de la mise en œuvre et en les impliquant dans l'élaboration précoce des mesures sélectionnées.

	Parties prenantes institutionnelles et autres parties prenantes clés	Citoyens
Objectifs	Affinement des mesures envisagées Approbation du plan d'action par les parties prenantes et renforcement de sa faisabilité	Affinement des mesures envisagées Soutien des citoyens aux mesures proposées
Actions et outils appropriés	Atelier Forum en ligne Groupes de discussion Appel à contributions écrites	Session(s) du comité de consultation Forum en ligne Réunions publiques
Logistique	<b>Atelier</b> : invitation des hôtes, réservation de salle, réservation de restauration <b>Groupes de discussion</b> : réservation de salle, rafraîchissements <b>Forum en ligne</b> : administration de la plateforme en ligne, synthèse des contributions	<b>Comité de consultation et réunions publiques</b> : réservation de salle, rafraîchissements <b>Forum en ligne</b> : administration de la plateforme en ligne, synthèse des contributions, relations avec la presse pour assurer la continuité des contributions
Précautions à prendre	Ce séminaire avec ateliers peut prendre une forme plus discrète, similaire aux ateliers de diagnostic. Cet atelier doit être organisé au bon moment : le consultant doit être en mesure de présenter des propositions détaillées avec une certaine souplesse pour les modifications et les ajustements. L'atelier <b>n'est pas un organe de validation</b> : assurez-vous de pouvoir choisir parmi les actions participatives qui peuvent être menées en fonction des ressources disponibles.	Il peut être utile de réunir à nouveau quelques groupes de discussion pour le public ciblé, en se concentrant sur certaines mesures (par exemple, le transport artisanal). Si un comité de consultation a été mis en place, il doit se réunir avant l'atelier des parties prenantes pour apporter sa contribution. Attention à ne pas donner l'impression de présenter des actions définitivement validées.
Budget (à répartir entre les autorités locales et le budget du consultant)	4 à 5 jours de préparation Location d'une salle appropriée (plénière et ateliers) et frais de restauration	1-2 jours de préparation/mise en place d'un comité de consultation Coûts spécifiques de l'enquête pour environ 500 entretiens : environ 10 jours d'enquêteurs et formation. Équipement de tablettes numériques.

Tableau 4. Éléments clés de la stratégie de participation - Planification des mesures

## Participation des parties prenantes

Par rapport à la phase 2, cette phase est plus technique et concrète. Elle risque donc de présenter les mesures envisagées sous une forme facile et visuelle, et de susciter des réactions de méfiance ou de rejet cachées jusqu'à ce stade chez les participants.

### Conseil ou remarque important(e)

#### Veillez à la préparation de l'atelier pour éviter les risques :

Si l'atelier est organisé trop tôt, et si le programme d'action n'est pas encore suffisamment défini, ces sessions répéteront en partie ce qui a été dit au cours des phases précédentes, et il ne sera pas possible de présenter les actions envisagées à un niveau suffisamment formel.

Si l'atelier est organisé trop tard et donne l'impression que le plan d'action est défini, les parties prenantes pourraient avoir l'impression d'être consultées pour la forme, ce qui pourrait susciter davantage de critiques, voire des conflits.

Ces ateliers doivent être **présentés comme une étape technique** destinée à aider à la formulation de mesures, mais sur une base suffisamment solide et élaborée pour atténuer le risque de dispersion et de frustration. En ce sens, une liste indicative des mesures envisagées devrait être approuvée ou conseillée par le comité de pilotage en même temps que la formalisation de la vision choisie (ou du scénario choisi).

Le **format** peut être similaire aux ateliers menés lors du diagnostic, mais moins formel, incluant des techniciens et sans couverture médiatique. Les sous-groupes seront de préférence structurés par thème. L'accent doit être mis sur i) l'identification des risques, ii) l'adaptation des actions prévues au contexte et iii) les coûts associés.

Il peut être nécessaire, voire indispensable, de mettre en place quelques **groupes de discussion** au début de cette phase pour affiner l'accueil qui pourrait être réservé à des propositions spécifiques auprès de groupes socioprofessionnels sensibles. Un bon exemple est celui des mesures de transport artisanal, mais d'autres domaines tels que le transport scolaire peuvent être concernés. Dans certains cas, ces groupes de discussion pourraient devenir des forums de négociation, dans lesquels les mesures sont conceptualisées conjointement avant d'être présentées à un groupe plus large de parties prenantes. Une attention particulière doit être accordée à la représentativité des participants.



## Étude de cas - Saint-Domingue

À Saint-Domingue, INTRANT - une agence gouvernementale chargée de gérer la mobilité pour le compte de l'État - a organisé des groupes de discussion pour travailler sur des thèmes spécifiques dans le cadre du processus d'élaboration du PMUD : l'espace public avec les conseils de quartier ; le transport scolaire avec les familles et les écoles. Ces groupes de discussion ont eu lieu à deux reprises, lors de la phase de diagnostic et de l'élaboration du plan d'action. Il s'agissait de groupes composés d'une dizaine de personnes, parfois un peu plus. INTRANT a invité les participants sur la base des comités de quartier. Pour chaque session, un animateur introduisait le sujet, puis segmentait la conversation en différentes idées, des plus générales aux plus concrètes. Chaque séquence consistait en une courte présentation, suivie d'une discussion et d'une séance de retour d'information. Quelques méthodes d'animation classiques ont été utilisées : tableau de conférence, post-it, quelques mini-votes. En effet, les méthodes sophistiquées n'apportaient pas grand-chose et il était important de rester simple.

Les thèmes soumis à la participation sont restés très concrets et ciblés. Les participants n'avaient pas pour objectif de contribuer à l'élaboration du PMUD, mais d'apporter un éclairage sur des thèmes concrets. En fin de compte, le PMUD n'a pas débouché sur des actions concrètes dans le domaine du transport scolaire, qui n'existe pas encore à Saint-Domingue. Les groupes de discussion ont montré que ce thème n'était pas pertinent d'un point de vue économique et qu'il ne répondait pas aux attentes des familles. En revanche, le travail très concerté sur l'aménagement des quartiers a débouché sur des réalisations concrètes (piétonisation, etc.).

### Participation des citoyens

Il n'est pas recommandé de demander au **comité de consultation** de se réunir trop tôt dans cette phase. En effet, étant donné la nature concrète des questions abordées, elles devraient être discutées au préalable avec les parties prenantes concernées. L'objectif est de limiter les risques sociaux et politiques des mesures recensées. Toutefois, ce comité doit être convoqué au cours de cette phase afin de recueillir les avis nécessaires à la finalisation de la planification des mesures. L'approche par sous-groupe sera de préférence thématique.

Des **réunions publiques** peuvent être organisées à plusieurs moments du processus. Toutefois, le plan d'action ne devrait pas être divulgué avant d'avoir atteint un stade avancé de développement afin d'éviter des contre-propositions précoces. Ce recours tardif aux réunions publiques sera plus facile à justifier si un comité de consultation a été mis en place et si des actions telles que des enquêtes et des forums en ligne ont été menées auparavant. En revanche, si aucune action visant à impliquer les citoyens n'a été menée jusqu'à présent, il peut être relativement risqué de divulguer publiquement un plan d'action technique. Cela peut provoquer une certaine frustration chez le public, surtout si certaines mesures impliquent des restrictions (telles que des zones interdites aux voitures).

Il est encore nécessaire de prévoir un délai spécifique entre les réunions publiques et la finalisation du plan d'action, qui devrait être consacré à l'**intégration des suggestions pertinentes des citoyens dans le PMUD**. En n'anticipant pas cette période, les autorités chargées de la planification peuvent être critiquées pour avoir demandé des commentaires sur un document qui est en réalité achevé.

Les réunions publiques doivent être accompagnées de documents de communication (panneaux d'exposition, brochures, articles de presse) pour faciliter la compréhension et l'appropriation du contenu technique du PMUD. Dans certains cas, des cahiers de commentaires peuvent également être mis à la

disposition du public lors des réunions, mais aussi dans d'autres lieux (comme les mairies) pendant une certaine période.

Tout au long de l'élaboration du plan d'action, les **plateformes en ligne** devraient continuer à fonctionner et même être encouragées, surtout au début de cette phase.

### Étude de cas - Zhytomyr (Ukraine)

À Zhytomyr, l'élaboration du concept de développement urbain intégré à l'horizon 2030 (qui englobe le PMUD) a fait l'objet d'une large **participation du public afin de renforcer l'adhésion de la population et des parties prenantes au projet**. Des activités participatives ont été organisées autour de trois types d'instances : un comité de pilotage, des groupes de discussion et un forum sur la mobilité. Le **forum sur la mobilité** visait à maximiser la participation des habitants de Zhytomyr, de la société civile et des associations professionnelles. Les événements organisés à l'échelle de la ville (tels que Maisternya mista Zhytomyr, qui consistent en une foire urbaine rassemblant 2 000 à 3 000 participants) ont constitué le principal format. L'objectif était de faire en sorte que chaque habitant de Zhytomyr puisse contribuer au développement du PMUD. Le forum sur la mobilité a servi de plateforme pour permettre aux personnes de réagir et de diffuser des informations clés sur le PMUD au grand public.

La structure du processus de participation à Zhytomyr a permis d'impliquer tous les acteurs concernés ainsi que les citoyens, dans des programmes adaptés à leur expertise et à leurs compétences. En effet, les groupes de discussion ont permis de recueillir des commentaires et une expertise techniques et spécifiques, tandis que les événements organisés à l'échelle de la ville ont permis de recueillir des commentaires sur l'expérience des utilisateurs et d'obtenir des orientations plus générales de la part du public. Selon la GIZ, la reconnaissance publique du PMUD a été plus importante après l'organisation de ces grands événements, ce qui a renforcé l'image positive du projet. Il a également permis aux équipes de mise en œuvre de sensibiliser les citoyens à la mobilité durable et, inversement, d'apporter des idées novatrices pour enrichir le plan.





## Phase 4 - Mise en œuvre et suivi

Une fois le PMUD approuvé, la phase de mise en œuvre et de suivi du plan commence. Ce processus est mené par les autorités locales, dans certains cas avec le soutien de bailleurs de fonds internationaux.

Il est fortement recommandé que **l'approbation du PMUD ne soit pas présentée comme la fin d'un processus** mais comme le début d'un cycle. Les organes mis en place pour le pilotage du projet (comité technique et comité de pilotage) et le processus participatif devraient être maintenus dans un format approprié pour soutenir la mise en œuvre et l'évaluation des différentes actions du programme PMUD.

Pour les acteurs institutionnels et les autres acteurs clés, le **format de l'atelier** n'est plus adapté. Dans cette nouvelle phase, la mise en œuvre d'actions et de mesures spécifiques ne devrait impliquer que les partenaires les plus pertinents. C'est également une bonne occasion de mettre en place des comités de partenariat spécifiques pour suivre certains aspects du plan. Là encore, la mise en place d'un dialogue régulier ou d'une instance de négociation entre les acteurs du transport artisanal et les pouvoirs publics est un bon exemple.

En revanche, pour les citoyens, il est préférable de maintenir le comité de consultation en activité, même s'il se réunit moins souvent. Il permettrait de confronter régulièrement les différents aspects des projets PMUD aux attentes et aspirations des membres de la société civile.

Des activités de communication spécifiques sont recommandées pour rendre compte des résultats des évaluations périodiques de la mise en œuvre du PMUD : réunions publiques, dossiers de presse, expositions. Il appartiendra au consultant de recommander des activités pour poursuivre le processus participatif le plus approprié au contexte, dans le cadre des mesures prévues dans le PMUD.



## Comment valoriser les résultats d'un processus de participation ?

La conception et la conduite d'un processus participatif complet adapté au contexte et aux différents publics est un élément fondamental de la préparation d'un PMUD. Cependant, il ne sera utile que si ses résultats et ses contributions sont clairement identifiables dans le PMUD adopté et ses mesures. Une fois le PMUD élaboré, il est donc important que le processus participatif soit :

- **Évalué** : il appartient au chef de projet, en coordination avec le bailleur de fonds et les autorités de planification, de **i) résumer tous les apports** du processus de participation (en ce qui concerne le contenu), de dresser la liste des propositions et des éléments de scénarios qui peuvent être attribués au travail des parties prenantes et des citoyens ; et de **ii) procéder à une évaluation critique des méthodes participatives utilisées** et d'en déduire des recommandations pour la poursuite du processus pendant la phase de mise en œuvre.
- **Amélioré** : dans le document final, un lecteur ayant participé au processus de participation doit pouvoir retrouver facilement ses contributions. Il ne s'agit pas seulement de rendre compte des mesures participatives qui ont été prises, mais aussi de déterminer aussi clairement que possible la manière dont le processus participatif a modifié ou influencé les résultats, sur la base de l'évaluation indiquée au paragraphe précédent. Le cahier des charges du PMUD pourrait inclure un chapitre spécifique et obligatoire dans le document du PMUD répondant à cette suggestion.
- **Communiqué** : en principe, la réalisation d'un PMUD donne lieu à des activités de communication (par l'intermédiaire de la presse ou de réunions publiques, par exemple) afin de partager les résultats du travail avec le grand public et d'encourager le soutien. Il est important de mettre en évidence les résultats du processus participatif dans les résultats obtenus. Le soutien et l'adhésion des parties prenantes et des citoyens qui n'ont pas directement participé à l'élaboration du PMUD seront plus forts si celui-ci n'est pas présenté comme le résultat d'une approche technocratique mais comme le produit d'une discussion concertée.
- **Prolongé** autant que possible par la mise en place de comités de consultation, de forums en ligne, de sites web et d'autres moyens d'échange, permettant d'étendre la dynamique et de la transformer en un processus permanent.

### Étude de cas - Zhytomyr (Ukraine)

À l'époque du processus d'élaboration du PMUD à Zhytomyr, la participation était assez nouvelle en Ukraine, où les gens avaient tendance à penser que leur avis était négligé dans les projets de développement urbain. Il était donc important que les participants sentent que leur opinion comptait. Dans cet esprit, certaines sections clés de la version finale du PMUD ont été consacrées à la description de la stratégie de participation et des activités menées, soulignant la valeur ajoutée de ces activités pour l'élaboration du PMUD. La liste détaillée des participants est également fournie en annexe du document final.

## Outils de participation

Le tableau suivant, conçu par Rupprecht Consult, propose quelques **outils de participation qui peuvent être adaptés à l'élaboration de plans de mobilité urbaine durable**. Ce tableau distingue les outils de communication et les outils participatifs qui peuvent être utilisés tout au long du processus d'élaboration du PMUD, ainsi que les outils d'implication qui peuvent être utilisés à des phases spécifiques de l'élaboration du PMUD. Ce tableau est toutefois **purement indicatif, non exhaustif** et ne doit servir que de base d'inspiration pour les autorités de planification. Dans certains contextes, il peut être utile de recourir à des outils continus pour certaines activités spécifiques, à un moment précis du processus d'élaboration, et certaines idées novatrices - qui n'apparaissent pas dans ce tableau - peuvent être plus pertinentes dans d'autres contextes.

Source : Rupprecht Consult, 2016

Etablissement des conditions de base et développement de scénarios	Développement des visions, objectifs et cibles	Elaboration du plan	Présentation du projet de PMUD
<b>Outils de communication pour l'intégralité du processus du PMUD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Matériel d'information</li> <li>Stands d'information dans l'espace public</li> <li>Centre d'information du PMUD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bulletin d'information, mailings</li> <li>Médias sociaux</li> <li>événements d'information</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conférences de presse</li> <li>Diffusion (radio, TV)</li> <li>Lignes téléphoniques d'information</li> </ul>	
<b>Outils d'implication pour des activités de participation continues</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Table ronde des parties prenantes</li> <li>Jury citoyen, comité consultatif des citoyens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Série de groupes de discussion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forum sur le web</li> <li>Sondages citoyens (par ex. sur les scénarios, la vision, les mesures)</li> </ul>	
<b>Autres outils d'implication pour la phase de développement du PMUD sélectionnée</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquêtes par questionnaires</li> <li>Techniques d'entretien</li> <li>Entretiens de personnes clés</li> <li>Enquête Delphi</li> <li>Groupe de travail technique</li> <li>Événements d'espace ouvert</li> <li>Crowd-sourcing, p.ex. exercices de cartographie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entretiens de personnes clés</li> <li>Enquête Delphi</li> <li>Groupe de travail technique</li> <li>Événement de vision</li> <li>Futur événement de recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Événements d'actualité</li> <li>Soirées-débats</li> <li>Examen par les pairs</li> <li>Formats de sélection de mesures interactive (p.ex. concours, vote, générateur de mesures en ligne)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réunions avec des groupes cibles spécifiques</li> <li>Soirées-débats</li> <li>Auditions publiques</li> <li>Forum de discussion du PMUD</li> <li>Exposition du PMUD</li> <li>Exercices de vote</li> </ul>

© Rupprecht Consult, 2016

Graphique 10. Outils de participation pouvant être adaptés à l'élaboration de plans de mobilité urbaine durable

### Outils et méthodologies

De nombreuses idées d'outils d'engagement et de participation sont également disponibles dans la littérature. La [boîte à outils](#) préparée par l'Association internationale pour la participation publique (IAP2) peut être une première ressource utile, car elle détaille des techniques adaptées à différents niveaux d'engagement, avec leurs avantages potentiels et leurs difficultés de mise en œuvre.

[Participedia](#) peut également être une ressource utile : il s'agit d'une plateforme mondiale de crowdsourcing, axée sur la participation publique et des innovations démocratiques, conçue pour les chercheurs, les éducateurs, les praticiens ou les décideurs politiques. La plateforme permet d'accéder à des études de cas et à des données sur les initiatives de participation dans le monde entier, dans différents contextes.

Conseil ou remarque important(e) 

## Processus de participation en temps de crise

Les processus de participation peuvent nécessiter une évaluation et une gestion des risques afin d'adapter leur stratégie à des circonstances exceptionnelles et imprévues. La stratégie de participation à l'élaboration du PMUD doit être adaptable et flexible. À titre d'exemple, cet encadré présente l'expérience des processus de participation dans quatre villes d'Amérique latine lors des restrictions liées à la gestion de la crise du COVID-19.

### ■ Impact de la COVID-19 dans le déploiement des processus participatifs du PMUD

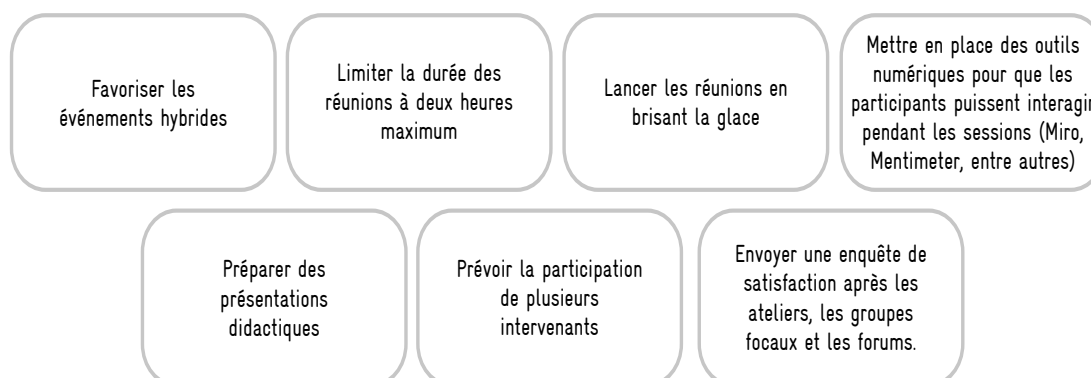
La crise de la COVID-19 a eu un impact sur les processus participatifs du PMUD à Arequipa (Pérou), Baixada Santista (Brésil), Cordoba (Argentine) et Habana (Cuba). Cet impact est lié à la réduction du personnel et des capacités des autorités locales pendant que les restrictions étaient en place. De même, les restrictions liées à la COVID-19 ont entraîné l'impossibilité d'organiser des événements en présentiel et, par conséquent, toute réunion des parties prenantes a été interdite.

En réponse à ces nouvelles règles, des outils virtuels ont été utilisés pour adapter les méthodologies participatives qui avaient été proposées pour la préparation du PMUD. Grâce aux dispositifs en ligne, davantage de participants ont pu suivre les sessions qui se sont déroulées sur des plateformes de vidéoconférence (par exemple, Zoom ou Teams) et qui ont été diffusées simultanément sur d'autres canaux ouverts (par exemple, Facebook live).

Malgré la disponibilité de ces outils en ligne, il est évident que la pénétration de l'internet et la culture numérique sont inégales, ce qui entraîne un manque de participation des personnes ayant un accès limité à l'internet et aux outils numériques. En outre, si le nombre de participants aux sessions virtuelles augmente, la diversité des idées est réduite, et moins de personnes s'expriment par rapport aux événements en présentiel.

### ■ Recommandations pour assurer la participation des citoyens à l'élaboration du PMUD en temps de crise

Compte tenu des défis et des opportunités mentionnés, certaines recommandations sont proposées sur la base de l'expérience des quatre villes qui ont soudainement dû adapter leurs stratégies de participation dans le cadre de la préparation du PMUD :



## Bibliographie

- Citizen engagement in the field of mobility: Work and Lessons Learned Related to Citizen Engagement, CIVITAS ELAN, EU (2012)
- Elaboration of Dire Dawa Sustainable Urban Mobility Plan – Urban mobility diagnosis, AFD/City of Dire Dawa, Systra (2020)
- Guidelines : Developing and Implementing a Sustainable Urban Mobility Plan, Eltisplus, Rupprecht Consult (2011)
- Involving citizens in the SUMP process, Cerema, CERTU (2015)
- International Association for Public Participation, Public Participation Toolbox ([www.iap2.org](http://www.iap2.org))
- Participation 2.0, E-update endurance from EPOMM (2014)
- Participation processes, PLAY workshop, Campus AFD (2021)
- Participation : Actively engaging citizens and stakeholders in the development of Sustainable Urban Mobility Plans, Commission européenne, Rupprecht Consult (2016)
- Plateforme Participedia : <https://participedia.net>
- Plan de Mobilité Urbaine Soutenable (PMUS) de Dakar, MYC/CETUD, Suez/Urbaplan/Transitec (2020)
- Plan de Mobilité Urbaine Soutenable de Douala, MYC/AFD, Systra (2019)
- Sustainable Urban Mobility Plan Podgorica, Capital City Podgorica/GIZ, GIZ (2020)



## Liste des entretiens

Ville	Organisation	Nom	Poste	Date
Yaoundé	AFD	François Carcel	Chef de projet	13/05/20
	DVDH	Etienne Lhomet	Consultant	20/05/2021
	Communauté Urbaine de Yaoundé	Arnauld Ndzana	Conseiller technique	08/06/2021
Antofagasta	GIZ	Pablo Juica	Expert urbain	10/05/2021
	Rupprecht	Katy Huaylla	Consultant	19/05/2021
	Urbanismo social	Matias Carrion et Jonathan Cea	Consultant en processus participatif	09/06/2021
Saint-Domingue	AFD	François Carcel	Chef de projet	13/05/21
	Systra	Marie Cleuet	Consultante	25/05/2021
	INTRANT	Alexandra Cedeno	Directrice de la mobilité durable	20/07/2021
Kisumu	ITDP	Peninah Ndegwa	Responsable pays - Kenya	19/05/2021
Zhytomyr	GIZ	Maria Baida	Coordinatrice régionale	30/06/2021
	Dornier et Rupprecht	Marcin Wolek	Consultant	14/05/2021

# Études de cas

## Yaoundé (Cameroun)

Le PMUD de Yaoundé a été réalisé entre 2017 et 2019, le rapport final datant de septembre 2019. Il a été élaboré sous l'égide et avec le financement de l'AFD pour le compte de la Communauté urbaine de Yaoundé. Il fait partie de la toute première génération de PMUD approuvés par MobiliseYourCity et reflète donc l'approche en vigueur à l'époque.

Il a été réalisé par un groupe de consultants composé de Transitec, Transamo et Des Villes et des Hommes (DVDH), ce dernier étant chargé de diriger le processus de participation.

L'élaboration du PMUD a permis, d'une part, d'objectiver une situation dont la plupart des acteurs n'avaient pas conscience, notamment en matière de pollution, et, d'autre part, d'initier des processus de gouvernance conduisant à la mise en œuvre de réformes (notamment du transport artisanal) et de projets urbains et de transport (projet SAE, Yaoundé Cœur de Ville).

### Activités participatives

Le Cameroun n'est pas un pays où les procédures de participation sont courantes. Le concept de réunions publiques, par exemple, n'existe pas. Cependant, la DVDH avait déjà travaillé à Yaoundé sur d'autres thèmes et avait eu l'occasion d'initier des processus de participation comme ceux mis en place pour le PMUD.

- **Le groupe de travail**: Ce processus de participation a été mis en œuvre et suivi tout au long de l'élaboration du PMUD. Sa principale caractéristique était la mise en place d'un groupe de travail permanent de 30 à 40 personnes qui se réunissait tous les trois mois. Le groupe de travail a été chargé d'apporter sa contribution au fur et à mesure de l'avancement des travaux, tant pour la formulation du diagnostic que pour les propositions. Ce groupe comprenait cinq composantes : les **institutions** (représentants des différentes municipalités de l'agglomération, des ministères concernés, et bien sûr de la communauté urbaine) ; les **opérateurs** [formels (Stecy, société de transport formel qui représente moins de 5% des déplacements) et informels (représentants du transport artisanal)] ; les **acteurs économiques** (organisations patronales, grands employeurs tels que les hôpitaux, les universités ou les centres industriels, les centres commerciaux...) ; le **monde universitaire** (universités, centres de recherche) ; la **société civile**, représentée par les associations de résidents.

Les travaux menés dans ce cadre ont permis d'améliorer le diagnostic, mais aussi de hiérarchiser les actions et de sensibiliser les participants sur des thèmes précis : les temps de parcours et les niveaux de pollution, par exemple. Ces réunions n'ont pas eu recours à des méthodes d'animation très élaborées. Ils ont consisté en des discussions informelles, basées sur une présentation introductive. Ce travail de groupe continue à fonctionner, bien après l'adoption du PMUD, notamment dans le cadre de l'opération Centre-ville de Yaoundé, du projet BRT, ou encore pour discuter de la surveillance de la pollution. Ce groupe n'a pas de périodicité fixe mais se réunit chaque fois qu'il y a suffisamment matière à discussion.

- **Rencontre avec les opérateurs de transport artisanal** : En parallèle, plusieurs réunions thématiques spécifiques ont été organisées avec des représentants des opérateurs de transport artisanal. Leur objectif était d'établir un dialogue, jusqu'alors quasi inexistant, entre les autorités et les représentants de ce secteur, afin que chacun puisse entendre les difficultés, les préoccupations

et les attentes de l'autre. Ce processus se poursuit aujourd'hui, lorsque cela est nécessaire, par exemple pour définir le programme fonctionnel de la gare routière. Cependant, la Communauté urbaine de Yaoundé insiste sur la difficulté que pose la question de la représentativité dans ce type de réunion. Si les associations ou les syndicats représentent une partie des opérateurs de transport artisanal, une autre partie ne participe pas et sa voix n'est pas relayée.

- **L'enquête auprès des ménages** : L'enquête sur les déplacements des ménages comportait un volet qualitatif qui demandait aux personnes interrogées leur avis sur certaines priorités. Pour les personnes interrogées, cette forme de questionnement peut être assimilée à une consultation publique, puisqu'elle permet de recueillir des avis, des perceptions et des éléments de diagnostic auprès d'un échantillon représentatif de la population.
- **Exposition et registres**: Une exposition sur les principales propositions du PMUD accompagnée d'un livre d'observations a été préparée. Pourtant, le taux de participation a été extrêmement faible. Selon les interlocuteurs, cette forme de consultation n'est pas adaptée à un pays comme le Cameroun.

## Enseignements tirés

Le processus de participation de ce PMUD était unique en ce sens qu'il était fortement axé sur certains thèmes ou certains publics et ne prétendait pas être un processus de soutien généralisé. Il était également d'une portée quantitative limitée (seulement deux réunions par thème).

Dans la pratique, les résultats de ce processus de consultation sont mitigés. Les aspects positifs sont importants. Dans un pays peu préparé à ce type d'approche, le processus mis en place a permis d'intégrer des acteurs qui ne se rencontrent pas habituellement, ou qui restent dans une position de contradiction et demandent à se rencontrer et à se parler. Ceci est particulièrement vrai entre les transporteurs et les autorités, ou entre les municipalités et l'État. Le fait que certaines de ces habitudes de dialogue se soient poursuivies au-delà de l'élaboration du PMUD témoigne de l'ampleur de ces progrès.

Trois enseignements doivent être tirés de ce mécanisme :

- **L'échec relatif de la mobilisation du grand public** : dans le contexte camerounais, considérer les membres de la société civile comme un groupe de participants n'était manifestement pas la bonne méthode puisqu'ils ne se sont pas engagés dans le processus. Seules quelques personnes des associations de quartier ont suivi les débats et leur participation a été extrêmement limitée. L'ouverture des inscriptions des observateurs a également échoué. La Communauté urbaine de Yaoundé a souligné à juste titre que les personnes présentes dans un groupe de participation n'ont pas le même degré de conscience et de connaissance des thèmes à discuter, les personnes les moins informées ayant beaucoup de mal à apporter leur contribution.
- **La question de la représentativité**. Bien que les processus participatifs ne cherchent pas à rassembler un échantillon statistiquement représentatif d'un groupe donné, le maître d'ouvrage ou le gestionnaire du projet doit veiller à ce que la parole ne soit pas monopolisée par une seule partie du groupe concerné. Ceci est particulièrement important pour les petits transporteurs, où certains syndicats jouent un rôle clé ou utilisent des méthodes qui vont au-delà de la simple représentation de leurs membres. Mais il s'agit également d'une question complexe lorsqu'il s'agit de faire participer les citoyens.
- Par ailleurs, le consultant a insisté sur la nécessité pour les **équipes de disposer d'un budget et surtout d'un délai suffisant pour mener à bien cette mission de participation**. Le consultant a également insisté sur le rôle crucial du bailleur de fonds, qui dispose de plus de moyens que le consultant pour encourager la pratique de la participation auprès des autorités locales.

## Antofagasta (Chili)

Le processus d'élaboration du PMUD d'Antofagasta a commencé au début de l'année 2019 et a été mené par le gouvernement régional d'Antofagasta. Il a été financé par la GIZ, dans le cadre du programme EUROCLIMA+. Antofagasta se trouve dans le nord du Chili et compte environ 350 000 habitants. Elle se trouve sur la bordure côtière et, comme la majeure partie de la topographie du Chili, est une région longue et mince (30 km de long et 2 km de large). C'est également une capitale minière, ce qui a un impact sur les taux de pollution. À Antofagasta, le processus d'élaboration du PMUD s'est déroulé dans un contexte particulier : **d'une part, les conséquences des bouleversements politiques et sociaux au Chili et, d'autre part, les activités à mener au milieu de la pandémie de COVID-19.**

### Activités participatives

Au Chili, aucune loi obligatoire ni aucun cadre juridique n'incite les autorités locales à mener des processus participatifs dans le cadre de l'élaboration de projets urbains. Cependant, le contexte politique et social actuel au Chili a poussé les autorités locales à renforcer les approches participatives dans le cadre de l'élaboration du PMUD d'Antofagasta. Pour pallier les connaissances et l'expérience limitées des autorités locales en matière d'approches participatives, l'équipe du PMUD s'est appuyée sur l'analyse comparative, en examinant des exemples, des études de cas et des lignes directrices provenant d'autres pays. À partir de ces outils, les autorités locales ont eu la possibilité de **concevoir leur propre processus participatif**, afin qu'il corresponde pleinement à leurs besoins dans le cadre du contexte socio-politique et sanitaire. Le processus participatif a été scindé en deux groupes de parties prenantes et d'activités :

- **Comité technique:** ce groupe était composé de représentants de différentes institutions publiques et organisations privées (ministère du logement, secteurs de l'énergie et de l'environnement, universités, entre autres). Le comité technique a fourni un retour d'information sur le contenu du PMUD. Dans la pratique, son rôle a consisté à examiner les produits livrables soumis par les consultants.
- **Conseil social:** ce conseil était composé de représentants de la société civile, d'ONG, etc. Les parties prenantes avaient été répertoriées auparavant, en fonction de leur niveau de participation aux questions de mobilité urbaine dans la ville. Toutefois, le conseil social est resté un espace participatif ouvert auquel tout le monde pouvait se joindre par la suite. Lors de ses réunions, ce conseil s'est concentré sur les décisions stratégiques et politiques concernant la préparation du PMUD.

Les conclusions du conseil social ont directement influencé les décisions techniques. Les premières réunions ont été très générales et se sont concentrées sur le processus d'élaboration du PMUD et sur les concepts de mobilité urbaine. Cette première étape a garanti un certain engagement de la part des membres et leur a permis de se familiariser avec les différents concepts. Des réunions ont ensuite été organisées plus spécifiquement sur le diagnostic, et certaines sessions se sont concentrées sur l'élaboration conjointe de la vision et des objectifs du PMUD. Le conseil social a ensuite tenu une réunion sur la sélection et la hiérarchisation des actions et des mesures qui ont été définies plus en détail par le comité technique et les consultants. Il est prévu que le conseil social participe à l'évaluation du PMUD, puisque le groupe est censé continuer à travailler conjointement et régulièrement pendant 30 ans. En ce qui concerne le grand public, deux types d'activités ont été organisés :

- **Participation en ligne (processus participatif ouvert) :** pour s'assurer de toucher des personnes au-delà du seul conseil social, l'équipe a organisé des activités de participation en ligne. Par une page web, elle a mis en ligne des informations concernant le PMUD et les résultats de l'étude. Elle a également ouvert un courrier électronique spécifique, divers comptes de médias sociaux et réalisé différentes enquêtes en ligne.

- **De grands événements ont été organisés** (journée sans voiture, MobiliseDays, salon de la mobilité) : ces activités ont attiré l'attention, notamment dans les médias, et ont permis à l'équipe chargée de la planification de recueillir des réactions dans la rue, de la part de personnes qui ne participaient pas activement au processus. D'autres activités similaires étaient prévues, mais la pandémie a imposé le format en ligne. Ce format en ligne a permis de recueillir les réactions des parties prenantes intéressées, mais pas celles du grand public.

## Enseignements tirés

Antofagasta a utilisé des approches assez innovantes pour le processus participatif, car le PMUD a été développé au milieu de la crise du COVID-19. Les enseignements tirés sont les suivants :

- **La question de savoir qui doit diriger les activités participatives** : la confiance des citoyens envers les autorités politiques était limitée lorsque le projet a démarré. Ce contexte a conduit les autorités de planification à engager un consultant indépendant et neutre pour mener des activités participatives avec le conseil social. Il était également important que les autorités ne mélangent pas les experts techniques et les « experts utilisateurs », afin de s'assurer que chaque voix puisse être entendue.
- **Ouvrir le débat et montrer aux parties prenantes que leur voix est entendue** : l'équipe du PMUD est restée incroyablement ouverte à la sélection des personnes siégeant au conseil social. L'un des principaux défis était d'éviter la sélection systématique de représentants du secteur privé qui avaient déjà l'habitude de travailler avec les autorités publiques. Au lieu de cela, les autorités chargées de la planification ont répertorié les parties prenantes et les citoyens potentiellement concernés par le PMUD et ont cherché des solutions pour accroître la diversité des participants consultés.
- **La nécessité d'anticiper la mobilisation des différentes parties prenantes** : l'équipe de planification était consciente de ses difficultés à atteindre certaines parties prenantes. Elle a notamment éprouvé des difficultés à mobiliser les organisations du secteur privé, qui avaient l'habitude de collaborer directement avec les autorités locales, mais pas dans le cadre d'un processus de longue haleine. Il était également difficile d'atteindre les citoyens des quartiers les plus pauvres. Les équipes participatives ont dû faire preuve d'inventivité pour contrebalancer ces difficultés et ont proposé des idées, notamment la planification de réunions publiques itinérantes du conseil social, afin de mobiliser les représentants des quartiers les plus pauvres. Toutefois, elle n'a pu être menée à bien en raison de la pandémie.
- **La conception de la stratégie de participation comme un processus continu** : la structure du conseil social est restée la même tout au long du processus d'élaboration du PMUD, ce qui a permis aux participants de voir comment leurs contributions et leurs commentaires ont été utilisés. Lors de la formation du conseil social, l'idée était de constituer un groupe de personnes qui pourraient continuer à travailler ensemble une fois le processus d'élaboration du PMUD terminé.

## Saint-Domingue (République dominicaine)

Depuis 2017, le PMUD de Saint-Domingue est le premier à être formalisé sous le label MobiliseYourCity. Il fait suite à la création d'INTRANT, une agence gouvernementale chargée de gérer la mobilité pour le compte de l'État. SYSTRA s'est vu confier l'élaboration du PMUD.

Saint-Domingue, la capitale de la République dominicaine, compte environ 3,7 millions d'habitants et est, de loin, le plus grand centre du pays en termes de population et d'activité économique. La ville connaît une croissance économique rapide ainsi qu'un taux croissant de motorisation individuelle, dans un contexte caractérisé par un sous-investissement dans les infrastructures et des transports publics inadaptés, qui laissent une large part au transport artisanal.

### Activités participatives

Tout au long du projet, plusieurs réunions ont été organisées, à la fois pour recueillir des avis, faire intervenir les parties prenantes dans l'analyse, partager l'avancement du projet et prendre des décisions :

- **Un comité de pilotage** chargé de partager les progrès du PMUD avec un large groupe, de soumettre les conclusions au débat politique et d'approuver les actions.
- **Des réunions bilatérales** pour présenter et prendre le temps de discussions techniques et politiques avec les municipalités et les ministères.
- **Des groupes de discussion** pour travailler sur des thèmes choisis par INTRANT (espace public avec les conseils de quartier ; transport scolaire avec les écoles et les parents).
- **Des entretiens en face à face et des groupes de travail** pour approfondir la connaissance d'un secteur et de ses processus (logistique) ou d'une zone géographique (municipalités).

Cette présentation est une combinaison d'activités de direction de mission (comité de pilotage, entretiens avec des personnes ressources) et d'activités de participation réelle. Ces dernières sont basées sur deux séries d'activités :

- D'une part, des groupes de discussion avec les habitants sur deux thèmes sélectionnés par l'INTRANT : les transports scolaires (avec un échantillon d'enseignants qui sont aussi des parents) et le travail sur le micro-développement urbain avec les **juntas de vecinos** (groupes de voisins), une sorte de comité de quartier.
- D'autre part, des ateliers de participation avec toutes les municipalités de l'agglomération, ainsi que des représentants des ministères concernés. Il n'y a pas eu de réunions publiques.

Il convient de noter que les opérateurs de transport artisanal n'ont pas été consultés ni impliqués dans la préparation du PMUD, y compris les mesures qui les concernent.

Parallèlement, INTRANT a **élaboré une** stratégie de communication globale : relations presse, semaine de la mobilité, etc., mais à des fins d'information plutôt que de consultation.

#### ■ Groupes de discussion avec les résidents

Ces groupes de discussion se sont tenus à deux reprises, lors de la phase de diagnostic et de l'élaboration du plan d'action. Il s'agissait de groupes d'une dizaine de personnes, parfois un peu plus. Les participants ont été invités par INTRANT sur la base des comités de quartier. L'animateur présente le thème, puis la session est segmentée autour de différentes idées, des plus générales aux plus concrètes. Chaque session consiste en une courte présentation, suivie d'une discussion et d'une session de retour d'information.



Quelques méthodes classiques d'animation ont été utilisées : tableau de conférence, post-it, quelques mini-votes. Pour le consultant, les méthodes plus sophistiquées n'apportent pas grand-chose, il est important de rester simple et amusant. Les thèmes soumis à la participation sont restés très concrets et ciblés ; ils n'étaient pas destinés à participer à l'élaboration du Plan de Mobilité Urbaine Durable mais à apporter un éclairage sur des thèmes concrets. En fin de compte, le plan de mobilité urbaine durable n'a pas débouché sur des actions concrètes dans le domaine du transport scolaire (qui n'existe pas encore à Saint-Domingue). Les groupes de discussion ont montré qu'il n'y avait pas de cohérence économique pour ce projet et pas d'attentes extrêmement grandes de la part des parents. En revanche, le travail très concerté sur l'aménagement des quartiers a débouché sur des réalisations concrètes (piétonisation, etc.).

#### ■ Ateliers de consultation avec les municipalités

L'objectif principal de ces ateliers était de faire intervenir les différentes municipalités de l'agglomération, qui ne sont généralement pas très impliquées dans le processus de planification et qui ont peu d'occasions de se rencontrer et de discuter entre elles ou avec l'État. Deux ateliers ont été organisés lors desquels les scénarios ont été élaborés :

- Le premier s'est concentré sur les futurs possibles, les priorités et les critères d'évaluation ; il a amené les participants à réfléchir à des concepts tels que les liens entre les projets d'aménagement, les formes urbaines et les besoins en matière de mobilité. Un vote a eu lieu sur les critères d'évaluation.
- Le second visait à présenter des scénarios élaborés et à obtenir un retour d'information. Il était plus concret : les participants ont reçu des cartes sur lesquelles ils pouvaient dessiner, par exemple, des principes de service, des scénarios institutionnels... Trois scénarios ont été élaborés, dont le scénario de référence (ordinaire).

Les participants ont été informés de l'ordre du jour à l'avance. Les ateliers ont rassemblé 15 à 20 personnes, travaillant parfois en sous-groupes. Les principes d'animation étaient très classiques : une présentation PowerPoint comme support, avec des diapositives très graphiques qui étaient modifiées en direct.

#### ■ Site web

INTRANT et la société de conseil ont mis en place un site web spécifique informant le public de l'avancement du projet, sur lequel il était possible d'envoyer des contributions, mais pratiquement aucune contribution n'a été reçue.

### Enseignements tirés

Le processus de participation de ce PMUD est unique en ce sens qu'il est fortement axé sur certains thèmes ou certains publics et ne prétend pas être un processus de soutien généralisé. Il est également d'une importance quantitative limitée (seulement deux réunions par thème).

Les deux principales composantes de ce processus semblent être très différentes et peu corrélées. Les approches orientées vers la société civile se voulaient très pragmatiques et orientées vers des thèmes concrets. Les résultats sont également très pragmatiques : prise de conscience de l'impossibilité de mettre en place des transports scolaires ou décisions de réaliser des aménagements locaux. Il semble que dans le cas des **juntas de vecinos**, le processus se soit poursuivi au-delà de l'élaboration du plan de mobilité urbaine durable.

D'autre part, la consultation des municipalités a permis un travail de collaboration réel et efficace axé sur l'élaboration de scénarios, ce qui a permis de réunir des entités qui n'avaient pas l'habitude de travailler ensemble.

Cet exemple illustre donc la mise en œuvre d'une approche modeste, mais pragmatique et cohérente dans un pays où la pratique de la participation publique était peu développée.

## Zhytomyr (Ukraine)

Le PMUD de Zhytomyr a été élaboré à l'initiative de la GIZ, en coopération avec le conseil municipal de Zhytomyr. Il a été achevé en février 2019. Il s'agit d'une **déclinaison sectorielle du concept d'aménagement urbain intégré de Zhytomyr 2030 (IUDC)**, un document stratégique qui définit les orientations spatiales et socio-économiques de l'aménagement urbain à Zhytomyr. L'un des objectifs stratégiques de l'IUDC consistait à parvenir à une « mobilité durable dans une ville compacte ». L'élaboration de l'IUDC s'est fait au moyen d'une large **participation du public, afin de renforcer l'adhésion de la population et des parties prenantes au projet**. Les municipalités ukrainiennes n'étaient pas très habituées aux processus participatifs avant l'élaboration de l'IUDC, et la participation des fonctionnaires au processus a constitué un défi pour les équipes chargées de la planification. L'IUDC et le processus d'élaboration du plan de mobilité urbaine durable pourraient avoir modifié les pratiques, car les processus participatifs pour d'autres projets urbains ont été menés après la finalisation du plan de mobilité urbaine durable.

### Activités participatives

Une triple structure organisationnelle a été mise en place à Zhytomyr pour garantir la participation appropriée des experts, des parties prenantes, des pouvoirs publics et du grand public :

- **Un comité de pilotage** : Ce comité était le principal groupe de mise en œuvre et comprenait des décideurs, des représentants du bureau de projet de l'IUDC et des consultants internationaux travaillant sur le plan de mobilité urbaine durable. Le rôle du comité était de suivre le processus d'élaboration du plan de mobilité urbaine durable et de prendre une décision stratégique.
- **Groupes de discussion** : ces groupes ont rassemblé les principales parties prenantes, qui ont pu apporter leur expertise professionnelle ou d'utilisateur à l'équipe de planification. Ils ont rassemblé des représentants de différents services municipaux, des experts en mobilité locale, la police, des universitaires, des représentants du secteur privé, de l'industrie, des sociétés de transport et des associations publiques spécifiques. La structure du groupe était flexible et dépendait des besoins de développement d'une section particulière du plan. L'objectif n'était pas que les mêmes parties prenantes participent à toutes les sessions (contrairement à ce qui s'est passé à Antofagasta). Les groupes de discussion ont élaboré un cadre pour le plan de mobilité urbaine et ont été consultés pour la définition de la vision et des objectifs. Les groupes de discussion ont constitué le principal format de travail pour l'élaboration du plan de mobilité urbaine.
- **Forum sur la mobilité** : ce dernier groupe était le plus large et visait à maximiser la participation des habitants de Zhytomyr, de la société civile et des associations professionnelles. Les événements organisés à l'échelle de la ville (tels que Maisternya mista Zhytomyr, qui consiste en un salon urbain rassemblant 2 000 à 3 000 participants) ont constitué le format principal. L'objectif était de faire en sorte que chaque habitant de Zhytomyr puisse contribuer au développement du PMUD. Le forum sur la mobilité a servi de plateforme de réaction et de diffusion d'informations clés sur le plan de mobilité urbaine durable auprès du grand public.

### Enseignements tirés

Le cas de Zhytomyr permet de tirer des enseignements intéressants pour d'autres processus d'élaboration de plans de mobilité urbaine durable. Ils se concentrent sur la stratégie qui a guidé la structuration du processus participatif et l'analyse de la valeur ajoutée des différentes parties prenantes qui devraient intervenir. Il y a également des points intéressants à prendre en considération sur l'organisation, les moyens et les ressources nécessaires pour mener une stratégie de participation ambitieuse - mais réaliste - qui ne se concentre pas uniquement sur les acteurs institutionnels et professionnels. Les principaux enseignements tirés sont résumés ci-dessous :

- **La valeur ajoutée de l'engagement auprès du grand public, qui ne se limite pas à des activités de communication à sens unique** : la structure du processus de participation à Zhytomyr, qui combine trois « niveaux » de participation et de parties prenantes (décideurs, parties prenantes, grand public), a permis de faire participer toutes les parties prenantes concernées ainsi que le grand public, dans le cadre de programmes adaptés à leur expertise et à leurs compétences. En effet, les groupes de discussion ont permis de recueillir des commentaires et une expertise techniques/spécifiques, tandis que les événements organisés à l'échelle de la ville ont permis de recueillir des commentaires sur l'expérience de l'utilisateur et des orientations plus générales de la part du public. Selon la GIZ, la reconnaissance publique du PMUD a été plus importante après l'organisation de ces grands événements, ce qui a renforcé l'image positive du projet auprès du public. Le plan a également permis aux équipes de mise en œuvre de sensibiliser les citoyens à la mobilité durable et, inversement, a donné des idées novatrices aux équipes chargées de la planification pour enrichir le plan.
- **L'organisation des activités de participation, les moyens et ressources** à consacrer aux activités participatives, ainsi que leur affectation, ont été en quelque sorte anticipés par les équipes chargées de la planification. Alors que le consultant était responsable de l'élaboration de la stratégie de participation (qui consulter ? quand ? sur quoi ?), il a été assisté par la GIZ et les autorités locales pour la mise en œuvre du processus. Dans le contexte de Zhytomyr, il était important que le consultant se sente responsable, sur le plan du contenu, de la planification du processus participatif, de la mise en œuvre des activités et de la consolidation des résultats. Toutefois, le consultant a été assisté par la GIZ tout au long du processus : utilisation du bureau de la GIZ à Zhytomyr, mobilisation des parties prenantes, mise à disposition de personnel clé pour l'animation des différentes sessions, soutien financier pour les différentes activités. Les événements destinés au grand public (Maisternya Mista) ont été financés par l'administration municipale, la GIZ apportant un soutien financier pour couvrir certains coûts. La structure de l'équipe organisatrice des événements participatifs doit également être anticipée : il est important de s'appuyer sur une équipe capable de mobiliser des compétences en matière d'animation et de gérer les conflits potentiels - qui sont inévitables compte tenu de la diversité des parties prenantes concernées.
- **Mise en évidence de la valeur ajoutée des activités participatives dans la planification de la mobilité urbaine** : les habitants doivent sentir que leur avis est nécessaire et apprécié. La participation était une nouveauté en Ukraine, où les personnes avaient tendance à se sentir négligées dans les projets d'aménagement urbain : il est donc important que les participants sentent que leur opinion compte. Dans cet esprit, certaines sections clés de la version finale du PMUD de Zhytomyr sont consacrées à la description de la stratégie de participation et des activités menées - soulignant la valeur ajoutée de ces activités pour l'élaboration du plan. La liste détaillée des participants est également fournie en annexe du document final.

## Kisumu (Kenya)

En 2016, le gouvernement local de Kisumu a commencé à chercher des partenaires adéquats pour élaborer et mettre en œuvre un plan qu'il voulait réaliste, participatif et réalisable. À cet égard, l'Institut pour la politique de transport et d'aménagement (ITDP) et le Programme des Nations unies pour les établissements humains (ONU-Habitat), avec le soutien de la Fondation Ford, ont fourni une assistance technique et une coopération consultative pour élaborer le plan de mobilité durable de Kisumu (KSMP).

Le KSMP est un « plan décennal fournissant une feuille de route pour améliorer les besoins de mobilité des résidents et des entreprises de Kisumu et de ses environs. » Le plan a été élaboré sur la base des politiques et réglementations existantes et a été fondé sur le principe d'un processus participatif. L'objectif principal était de développer un système de transport public intégré, de haute qualité, rentable et convivial, en mettant l'accent sur les réseaux piétonniers et cyclistes.

### Activités participatives

La particularité du cas de Kisumu réside dans le fait que le Kenya impose des activités participatives comme une obligation constitutionnelle pour tout projet. Le comté (en tant que propriétaire officiel du projet) avait l'obligation de mettre en place des activités de participation, avec l'aide de la ville de Kisumu. En raison de cette obligation et d'une forte culture participative dans la ville, des activités ont été mises en œuvre à chaque étape du processus d'élaboration du plan (le KSMP n'a été achevé qu'en février 2021, de sorte que l'évaluation n'a pas été réalisée).

Les activités de participation ont été principalement menées par la ville de Kisumu, l'ITDP n'étant présent que pour orienter et assister le processus. Dans le cas du KSMP, les processus participatifs ont été menés sur une période de cinq ans. Différents mécanismes ont été utilisés, notamment divers ateliers avec les parties prenantes pour obtenir un retour d'information sur les propositions faites par la ville, la soumission de propositions aux citoyens par l'organisation de débats publics dans le cadre de cinq webinaires, la création d'un site web ouvert pendant 60 jours pour recueillir davantage de suggestions, des activités d'engagement (événements sans voiture, formation au cyclisme, semaine annuelle de la sécurité routière) et, enfin, l'adoption du plan de gestion de la sécurité routière dans le cadre d'un événement public annoncé.

L'aspect intéressant des activités de participation au cours de l'élaboration du KSMP tient au fait qu'elles ont été menées différemment, en fonction des besoins et du public ciblé. Par exemple, quatre ateliers réunissant diverses parties prenantes ont été organisés dans le cadre de **sessions interactives**, ce qui signifie qu'ils comprenaient des visites sur le terrain. Cela a permis aux participants de mieux observer le comportement des utilisateurs et d'améliorer le processus de réflexion. Dans le même temps, la ville a organisé des débats publics avec l'élaboration de cinq webinaires, ouverts aux citoyens intéressés qui souhaitaient soumettre des suggestions ou des commentaires sur les différents axes de développement du KSMP.

En outre, les activités de communication (messages efficaces sur le transport durable, campagnes de marketing sur différents canaux) ont été associées à des **activités d'engagement pour favoriser la participation du public**. Ces activités, planifiées sur dix ans, comprennent des événements mensuels sans voiture (couplés à des activités de culture physique et artistique, des cliniques d'entretien de bicyclettes), des formations au cyclisme (ciblant spécifiquement les jeunes et les femmes), des semaines annuelles de sécurité routière ou des incitations à l'utilisation de la bicyclette pour les fonctionnaires.

L'une des particularités des activités de participation au KSMP était la volonté d'inclure tous les niveaux de gouvernement (national, comté, local) et les agences nodales (Agence de transport de Kisumu, Autorité nationale de transport, etc.) La ville a également travaillé avec Sacco (organisation de « matatu »),

des motards, des taxis, des sociétés de conseil, des groupes de la société civile, des organisations paragonnementales et des établissements d'enseignement. Ces groupes recensés, qu'il était essentiel d'inclure, ont permis de mobiliser les principales parties prenantes.

Le public, quant à lui, a également été inclus dès le début du processus. Au lieu de considérer le grand public comme un groupe homogène, la ville et l'ITDP l'ont inclus en tant que **groupe diversifié de parties prenantes**. Les groupes ont été constitués en fonction de la profession, des activités quotidiennes, des modes de transport, etc.

## Enseignements tirés

Plusieurs enseignements peuvent être tirés de l'élaboration du KSMP, qui pourraient être reproduits et adaptés à un autre contexte :

- **L'élaboration du processus participatif** : L'élaboration du processus participatif illustre plusieurs points intéressants. Tout d'abord, l'obligation constitutionnelle a fait de la participation un thème, dès le début du projet. Deuxièmement, il était essentiel de recueillir des informations sur les expériences antérieures en matière d'élaboration de plans de mobilité urbaine durable. Des études de cas d'autres villes et un voyage d'étude à Kigali ont été présentés à la ville. Enfin, avant le processus de participation, les fonctionnaires de Kisumu ont identifié toutes les parties prenantes clés, souvent à l'aide d'intermédiaires tels que les chefs de communautés informelles.
- **Renforcement des capacités de l'homologue local** : Le renforcement des capacités des autorités locales à mener à bien un tel projet et à en assurer la continuité était un point crucial. Dans ce cas précis, il y avait un manque de connaissances et d'expérience en matière de transport durable. Destinées au personnel des villes et des comtés, mais aussi aux agences nodales, les activités de renforcement des capacités comprenaient des formations sur des aspects distincts de la planification de la mobilité urbaine, tels que l'aménagement urbain ou la gestion des transports publics.
- **Instauration de la confiance** : Les responsables de la ville avaient pour objectif d'instaurer la confiance au sein de la communauté afin d'obtenir le soutien au projet. Le développement d'activités de participation et l'inclusion d'un nombre important et diversifié de citoyens ont été des outils utilisés par les fonctionnaires de la ville. En outre, il existait une volonté spécifique d'être extrêmement transparent dans l'ensemble du processus.



