



Projet INTERREG Espace Alpin

**“ Pratiques de mobilité durable dans la région alpine ”
SaMBA**

**GUIDE POUR LA MISE EN OEUVRE DE
POLITIQUES VISANT A MODIFIER LES
COMPORTEMENTS**

Septembre 2021

Brève description

Le manuel aidera les administrations publiques à mettre en œuvre des actions concrètes et à aborder les principales questions liées à l'élaboration de ces politiques, contribuant ainsi à faire évoluer autant que possible les transports et les modalités de déplacement vers une mobilité durable.
--

Informations sur le document	
------------------------------	--

Projet	SaMBA
Action	WP T3
Livrable	Document O.T3.1
Date limite	31/07/2021
Date de livraison	07/09/2021
Dissémination	-
Origine	PP2 – LINKS
Auteur	Stefania Mauro (PP2), Victor Zamith (PP2)

Introduction	4
Project SaMBA.....	4
Comment utiliser ce guide ?.....	4
1. Analyse préliminaire.....	6
1.1. Aperçu de l'environnement local	6
1.2. Comprendre le comportement que vous voulez changer	9
1.3. Analyse des acteurs.....	10
1.4. Analyse des bonnes pratiques.....	12
2. Conception	15
2.1. Engagement des acteurs	15
2.2. Co-crédation	17
2.3. Formulation de la politique de récompense et de tarification	20
3. Mise en œuvre et sensibilisation	23
3.1. Adoption d'une stratégie de communication	23
3.2. Adoption du projet et du plan budgétaire	25
4. Suivi et évaluation	27
4.1. Suivi périodique.....	27
4.2. Évaluation des indicateurs de performance pertinents.....	28
Evaluation du processus de mise en œuvre.....	29
4.3.....	29

Introduction

Project SaMBA

SaMBA ("*Sustainable Mobility Behaviours in the Alpine Region*") est un projet cofinancé par l'Union européenne via le Programme Interreg Espace Alpin et mis en œuvre par un partenariat de treize organismes de l'espace alpin dirigé par la Région Piémont (Italie) avec le soutien de trente-six observateurs, devenus quarante-deux à la fin du projet.

Le projet a débuté en avril 2018 et s'est terminé en octobre 2021, avec neuf projets pilotes mis en œuvre dans neuf villes différentes et cinq pays différents (Italie, Autriche, Allemagne, Slovaquie et France).

L'objectif du projet était de développer et de tester des politiques de récompense et de tarification pour encourager les changements de comportement en matière de mobilité. Un outil a été développé pour permettre aux autorités de planification d'évaluer l'impact de telles politiques de changement de comportement liées à la mobilité. En outre, le fait de réunir des partenaires de cinq pays a favorisé la cohérence des politiques dans la région. Ce manuel est le document final du travail d'ensemble sur les projets pilotes et a pour but d'aider les décideurs politiques et les administrations publiques à reproduire les mesures de mobilité adoptées dans le cadre du projet SaMBA ou à en adopter de nouvelles sur la base des outils les plus pertinents et des conclusions de ce projet.

Comment utiliser ce guide ?

Ce manuel a été conçu pour aider les décideurs politiques et les administrations publiques à concevoir des politiques "douces" susceptibles d'accroître l'utilisation et l'acceptation des modes de transport durables. Le document se veut court et clair. Il contient une brève explication des étapes méthodologiques et fait référence à un certain nombre d'autres documents et outils développés par le projet SaMBA ou par d'autres organisations pertinentes.

Le manuel est divisé en quatre chapitres principaux, plus l'introduction, chacun correspondant à une étape méthodologique à appliquer lors de la création d'une nouvelle mesure de mobilité : Analyse préliminaire, planification, mise en œuvre et sensibilisation, suivi et évaluation. Chacun de ces chapitres est divisé en sous-chapitres afin de présenter les informations sous forme d'étapes structurées et faciles à suivre.

Le chapitre sur l'analyse préliminaire décrit une série d'outils et de processus qui vous aideront à comprendre votre environnement et votre problème, à identifier les objectifs possibles et à fixer des étapes. L'objectif du chapitre sur la planification est de présenter les méthodologies possibles pour la participation des citoyens et les outils développés par les partenaires du projet SaMBA pour la planification des politiques de récompense et de tarification. Le chapitre sur la communication porte sur l'élaboration de plans de communication efficaces. Le chapitre

sur la mise en œuvre explique comment mettre le plan d'action en pratique. Le chapitre “Suivi et évaluation” propose la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation des actions entreprises, dans l'optique d'un processus d'apprentissage et d'amélioration continus.

Le tableau suivant présente tous les chapitres et sous-chapitres de ce manuel, les documents auxquels il est fait référence et les résultats de chacun d'entre eux.

Chapitre		Sous-chapitre	
1	Analyse préliminaire	1.1	<i>Aperçu de l'environnement local</i>
		1.2	<i>Comprendre le comportement que vous voulez changer</i>
		1.3	<i>Analyse des acteurs</i>
		1.4	<i>Analyse des meilleures pratiques</i>
2	Planification	2.1	<i>Participation des acteurs</i>
		2.2	<i>Co-création</i>
		2.3	<i>Développer une politique de récompense et de tarification</i>
3	Mise en œuvre et sensibilisation	3.1	<i>Adoption d'une stratégie de communication</i>
		3.2	<i>Adoption du plan de projet et du plan budgétaire</i>
4	Suivi et Evaluation	4.1	<i>Suivi régulier</i>
		4.2	<i>Evaluation des indicateurs clés de performance (KPIs)</i>
		4.3	<i>Evaluation du processus de mise en œuvre</i>

1. Analyse préliminaire

1.1. *Aperçu de l'environnement local*

La première étape de la planification d'une politique efficace en matière de comportements de mobilité est d'avoir une compréhension claire et précise de votre contexte territorial.

Par conséquent, l'analyse environnementale comprend:

- une analyse du **cadre de planification des transports et de la mobilité** au niveau local et régional pour délimiter la zone pilote par rapport aux politiques et aux objectifs fixés;
- une **analyse territoriale** en fonction de caractéristiques spécifiques (par exemple, urbain, suburbain, rural) et de **spécificités socio-économiques, de transport, de mobilité et d'environnement**.

Il est extrêmement important que vous consacriez suffisamment de temps et d'efforts à cette première partie, car elle sera la pierre angulaire de votre politique.

Pour **analyser le cadre de la planification des transports et de la mobilité**, il est nécessaire d'examiner les plans et programmes existants, tels que par exemple les plans régionaux de mobilité et de transport, les plans de mobilité urbaine durable, les plans de transport locaux, ainsi que les zones de circulation limitée et les zones piétonnes, au moyen :

- d'entretiens avec les experts en planification des transports et des décideurs ;
- d'analyse de documents.

En ce qui concerne **l'analyse territoriale**, l'objectif de cette catégorie socio-économique est d'obtenir des informations de base sur votre région/département/EPCI/commune, telles que le nombre d'habitants, la densité de population, la répartition par âge de la population. Ces informations doivent être fournies par l'administration de votre région/département/EPCI/commune. Si ce n'est pas le cas, vous pouvez les obtenir à partir de certaines bases de données européennes, par ex Eurostat. La catégorie *transport et mobilité* couvre les indicateurs relatifs aux schémas de mobilité dans la région/département/EPCI/commune, par exemple : le mode de transport (comparaison des différents modes de transport), l'offre de transport public (par exemple, le nombre de lignes, les arrêts de bus), le temps d'attente moyen et les services de mobilité partagée existants. Ces informations peuvent probablement être obtenues auprès des départements responsables de la politique des transports ou auprès des agences concernées. La *catégorie environnementale* comprend des indicateurs directement liés à la qualité de l'air (par exemple, les émissions de PM10), mais peut également inclure le nombre de jours sans précipitations et la pollution sonore, qui sont utiles pour déterminer le confort environnemental.

Le tableau suivant fournit une liste détaillée des indicateurs qui peuvent être utilisés à ce stade. Pour compléter le tableau, vous pouvez utiliser des données provenant d'études antérieures ou de sites web officiels, soit de votre administration publique, soit d'agences internationales telles qu'Eurostat. Les indicateurs proposés ont été définis dans le cadre du projet H2020 MUV afin d'évaluer l'impact des mesures de mobilité adoptées. Une description détaillée se trouve dans le document MUV (Mobility Urban Values) "Scénarios MUV et indicateurs clés de performance".

Il n'est pas obligatoire de saisir tous les indicateurs et toutes les données, mais une analyse complète vous aidera dans les prochaines étapes présentées dans ce guide, notamment en ce qui concerne le suivi de l'impact de la nouvelle politique.

	Indicateur	Description
Socio-économique	Population	Nombre d'habitants dans la zone
	Zone (région/département/EPCI/commune)	Taille de la zone (en km2)
	Densité de la population	Ratio population/superficie
	Structure par âge	Pourcentage de citoyens dans chaque groupe d'âge
	Revenu moyen disponible	Revenu moyen par habitant disponible pour le transport
	Population en âge de conduire	Nombre de personnes ayant l'âge légal pour utiliser une voiture de façon indépendante
	Nombre d'employés/étudiants/etc.	Nombre d'habitants dans le groupe visé par la politique
	Principaux points d'attraction	Principaux sites touristiques, centres commerciaux, écoles, hôpitaux
Transport	Partage des modes de transport	Pourcentage d'utilisateurs du vélo, du bus, de la voiture, des transports publics
	Coût du transport (par exemple, billets)	Combien coûte chaque mode de transport ?
	Trafic et congestion	Y a-t-il des problèmes de congestion ? À quels moments ?
	Gares ferroviaires	Nombre de gares ferroviaires dans la zone d'action
	Arrêts de bus	Nombre d'arrêts de bus dans la zone d'action
	Sûreté et sécurité	Niveau perçu de la sécurité routière
	Temps d'attente moyen	Temps d'attente moyen pour le bus/tram/train dans la zone d'action
	Longueur des pistes cyclables	Longueur totale du réseau cyclable (en mètres)
	Accidents de la route	Nombre d'accidents pour 1000 habitants, accidents impliquant des cyclistes
	Services de covoiturage	Nombre de voitures, de bicyclettes et d'autres moyens de transport disponibles dans la zone d'action
	Possession d'une voiture	Nombre de propriétaires de voitures pour 1000 habitants

Environnemental	Précipitation	Nombre de jours avec précipitations
	Concentration de dioxyde de carbone	Concentration annuelle de CO2 dans la zone d'action (en ppm)
	Niveau de pollution sonore	Niveau de bruit (en dB) dans la zone d'action
	Concentration de NO2	Concentration annuelle de NO2 dans la zone [µg/m3]
	Concentration de PM10	Concentration annuelle de PM10 dans la zone [µg/m3]
	Concentration de PM2.5	Concentration annuelle de PM2,5 dans la zone [µg/m3]
	Concentration de CO	Concentration annuelle de CO dans la zone [µg/m3]
Institutionnel	Existence d'un PMD	Existe-t-il un plan de mobilité durable (PMD) pour la zone d'action ?
	Subventions pour les mesures	Existe-t-il des subventions pour les politiques de mobilité durable dans la zone d'action ?
	Politiques de mobilité	Existe-t-il des zones de circulation restreinte, des zones piétonnes, etc.
	Initiatives de mobilité planifiées	Existe-t-il un plan pour les infrastructures de mobilité/transport dans la zone d'action ?

L'outil SaMBA peut également être utile pour préparer une analyse préliminaire. Avant d'émettre des recommandations à l'utilisateur, l'outil requiert la définition d'une zone cible basée sur des paramètres liés à la démographie, la topographie, la population et les infrastructures, similaires aux indicateurs mentionnés ci-dessus. L'outil permet également la visualisation spatiale des paramètres à l'aide de cartes.

Références

- “Rapport SaMBA sur les cas pilotes” -> [lien](#)
- “ Scénarii et indicateurs clés de performance du MUV ” -> [lien](#)
- “Outil SaMBA pour la recherche de politiques et l'évaluation d'impact sur le changement des comportements de mobilité” -> [lien](#)

1.2. Comprendre le comportement que vous voulez changer

L'élaboration des politiques commence par la définition de **l'objectif à atteindre**. Décider du bon contenu et de la bonne portée de l'objectif peut être crucial pour la mise en œuvre d'une politique.

À ce stade, l'auteur de la politique doit **identifier le "problème principal"** qu'il souhaite résoudre, qui est lié à un comportement spécifique, et donc aussi les **principaux utilisateurs cibles** (navetteurs, touristes, écoliers, etc.)

Pour développer des objectifs efficaces, la gestion de projet utilise généralement l'approche dite **SMART**. SMART est l'abréviation de Specific (spécifique), Mesurable (mesurable), Attainable (réalisable), Relevant (pertinent) et Time-bound (limité dans le temps). Pour qu'un projet ou une politique soit efficace, cette méthodologie doit être appliquée à tous les objectifs pour un meilleur résultat. Voici une explication plus détaillée de l'acronyme SMART, chaque objectif doit être:

- **Spécifique:** l'objectif doit cibler un domaine spécifique d'amélioration ou répondre à un besoin spécifique
- **Mesurable:** l'objectif doit être quantifiable ou du moins permettre de mesurer les progrès accomplis.
- **Réalisable:** l'objectif doit être réaliste, en tenant compte des ressources disponibles et des contraintes existantes.
- **Pertinent:** pour être considéré comme utile, un objectif doit être cohérent avec les autres objectifs prévus.
- **Limité dans le temps:** l'objectif doit avoir une date limite ou une date d'achèvement.

L'outil SEROI+ vous aide à fixer des objectifs de politique publique. L'approche proposée par SEROI+ est une méthodologie de gestion de projet bien connue qui consiste à poser les questions suivantes :

- **Quel** problème, besoin ou opportunité voulez-vous résoudre ou satisfaire ?
- **Qui** a ce problème ou ce besoin ?
- **Pourquoi** votre administration publique doit-elle le résoudre ?
- **Où** ce problème se pose-t-il ?
- **Quand** ce problème doit-il être résolu ?

Ensemble, ces deux méthodologies peuvent vous guider dans la définition de votre objectif. Il est intéressant de souligner que le cadre SMART est très utile pour les objectifs basés sur des indicateurs (par exemple, la réduction de l'utilisation de la voiture), tandis que la méthodologie 5W adoptée par le SEROI+ peut être utilisée dans tous les scénarios concernant le changement

de comportement en matière de mobilité, comme point de départ pour comprendre vos objectifs politiques.

À la fin de ce chapitre, vous devriez avoir un objectif clair qui répond à ces questions et qui prend en compte les deux méthodologies proposées. Cela vous aidera dans les étapes suivantes abordées dans ce guide.

Une fois que le comportement considéré comme problématique a été identifié, il est essentiel de l'étudier en profondeur pour comprendre comment le "modifier". Des **enquêtes spécifiques sur la mobilité** sont réalisées afin de collecter des données sur les déplacements, d'identifier les origines et les destinations des déplacements, les habitudes d'utilisation des services de mobilité et de transport (tels que le stationnement, les transports publics, les modes et options sans voiture, la voiture), les profils de déplacement quotidien, les besoins, les attitudes et la volonté de changement.

La plateforme MBC, développée dans le cadre du projet SaMBA, dispose d'une fonctionnalité spécifique qui vous permet de télécharger des modèles de questionnaires relatifs à la mobilité domicile-école et domicile-travail, qui peuvent servir de base à l'élaboration d'un questionnaire plus adapté à la situation locale. En outre, vous pouvez utiliser les enquêtes préparées à l'avance qui font partie de la plate-forme et lire les résultats sur la plate-forme elle-même. Ces enquêtes peuvent vous donner un premier aperçu des besoins actuels des utilisateurs, de la part des différents modes de transport, de l'opinion des utilisateurs sur les transports publics et les modes de transport plus durables, et vous aider à comprendre pourquoi les utilisateurs choisissent réellement un mode de transport particulier.

Références

- Programme SMART -> [lien](#)
- Outil SEROI+ -> [lien](#)
- Méthodes d'enquête pour la planification des transports -> [lien](#)
- Platform MBC- "Monitor the MBC"-> [lien](#)

1.3. Analyse des acteurs

Il existe un certain nombre de méthodes pour l'analyse des acteurs (angl. Stakeholder Analysis), et leur approche varie en fonction de la question ou du processus que l'analyse sert : compréhension générale des acteurs impliqués, initiation de la communication entre les acteurs sur une question difficile, génération d'idées pour une action stratégique, création d'alliances dans le développement de propositions, mise en œuvre de politiques, et autres.

L'AS est une méthodologie visant à identifier les acteurs et à comprendre leur rôle et leur position potentiels dans le développement et/ou la mise en œuvre d'une politique, d'un programme ou d'un processus. Cette analyse peut aider à identifier les conflits et alliances potentiels entre les acteurs et leur impact ultérieur sur une politique, un programme ou un processus en termes de couverture géographique, d'inclusivité, de disponibilité des ressources et de légitimité globale.

Tous les pilotes de SaMBA ont utilisé l'analyse de l'AS pour identifier les acteurs clés qui devraient être impliqués dans la planification et la mise en œuvre des politiques. Le document SaMBA "D.T3.1.1 - Lignes directrices pour la communication, une meilleure acceptation et une participation accrue des utilisateurs et des acteurs " décrit une approche par étapes, qui comprend les étapes initiales suivantes : 1) Examen des informations existantes ; 2) Préparation d'une liste d'acteurs pertinents ; 3) Identification des acteurs.

Certains acteurs sont souvent impliqués dans les politiques de transport. Leur contribution, leurs intérêts et les raisons de leur participation au processus d'élaboration des politiques doivent être pris en compte. Le tableau suivant présente les principaux acteurs, les raisons de leur implication et leur intérêt pour le projet.

GROUPE D'INTERVENANTS	MOTIFS D'INCLUSION	INTERETS / AVANTAGES
Décideurs politiques	Garantir l'accès aux données nécessaires Contribution de l'expertise Garantir une politique utile et pertinente Evaluation and approbation des politiques Alignement sur les politiques pertinentes et intégration dans les fonds régionaux, nationaux et européens Promouvoir la diffusion des résultats Promouvoir une large acceptation et la répliquabilité de la politique Mise en réseau avec d'autres organisations et participation des citoyens	Atteindre les objectifs de mobilité durable
Entreprises et prestataires de service	Fournir une expertise technique aux politiciens Evaluation et validation des résultats de la politique Mise en œuvre et transfert des résultats de la politique Promouvoir l'acceptation du client Promouvoir la diffusion des résultats auprès des clients	Une meilleure information locale Acquérir de nouveaux clients

Citoyens et communautés	Sensibilisation Faire pression sur les gouvernements et les entreprises Garantir l'adoption et l'approbation de la politique Evaluation et approbation des résultats de la politique Garantir des résultats politiques utiles et pertinents Encourager la diffusion et l'adoption des résultats des politiques Mise en réseau avec des organisations et mise en relation avec des particuliers	Protection contre les effets du changement climatique Une meilleure information locale Intérêt pour l'utilisation de nouvelles données
Autres	Garantir l'accès aux résultats pertinents de la recherche Promouvoir la recherche Partage des connaissances et conseils scientifiques Evaluation et validation des résultats de la politique Mise en réseau	Publications Nouvelles opportunités de recherche Mise en réseau

Une fois que vous avez identifié les acteurs qui peuvent influencer ou être influencés par le projet, l'outil SEROI+ fournit des solutions pour comprendre leurs motivations, attitudes, pertinence et influence. Cet outil vous permet de classer tous les acteurs dans une matrice, puis d'élaborer un plan de communication et d'engagement approprié. Le résultat final devrait être un registre de tous les acteurs, de leurs intérêts et de leurs attentes politiques.

Références

- "Lignes directrices pour la communication, une acceptation accrue, l'engagement des utilisateurs et des acteurs" -> [lien](#)
- Outil SEROI+ -> [lien](#)

1.4. Analyse des bonnes pratiques

L'examen des bonnes pratiques est un outil puissant pour identifier les solutions possibles, les acteurs et les erreurs à éviter dans la conception et la mise en œuvre des politiques. Le projet SaMBA a développé des documents et des outils pour identifier les bonnes pratiques dans le domaine des politiques de changement de comportement et de nudge, par exemple le D.T2.2.1 "Rapport sur les politiques actuelles de changement de comportement", qui évalue les mesures visant à changer les comportements de mobilité en fonction de paramètres tels que la cible, le contexte territorial, les utilisateurs cibles, les technologies utilisées, les modèles économiques mis en œuvre et les résultats obtenus.

Le "Rapport sur les politiques actuelles de changement de comportement" a également constitué une base importante pour le développement de l'outil SaMBA, qui introduit des mesures de changement de comportement par le biais d'incitations et de récompenses. Il fournit des exemples de bonnes pratiques et de leur impact. L'outil est utilisé pour dresser une liste d'actions et d'exemples de meilleures pratiques pertinentes qui pourraient être appropriées pour un domaine cible spécifique.

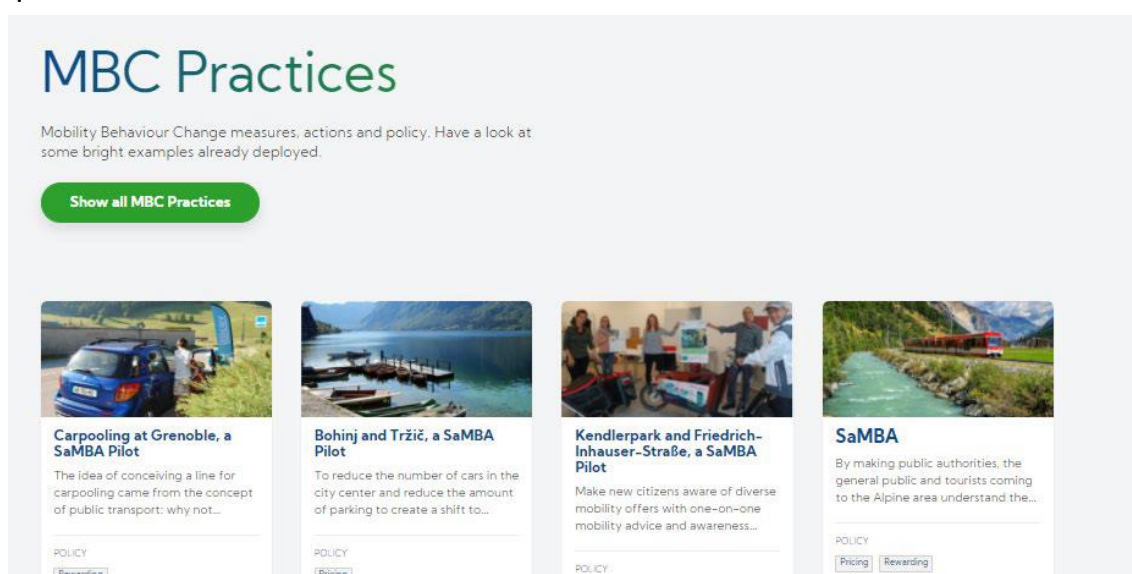
ID	NOM DU PROJET
Maître d'ouvrage	Organisations mettant en œuvre et/ou finançant l'initiative/le projet.
Durée	JJ-MM-AAAA – JJ-MM-AAAA / JJ-MM-AAAA – en cours.
Zone du projet	Territoire concerné par l'initiative : niveau administratif et brève description.
Type de site alpin	Choisissez parmi : A. Métropoles alpines ; B. Villes alpines ; C. Zones rurales stables ou en expansion ; D. Zones rurales en déclin et en régression ; E. Zones touristiques.
Problème à résoudre	Problèmes spécifiques à la zone du projet qui nécessitent une solution (par exemple, congestion du stationnement et/ou des routes, niveaux élevés de polluants, tourisme de masse saisonnier, etc.)
Objectifs du projet	Objectif(s) spécifique(s) de l'initiative/du projet (par exemple, changement des habitudes de mobilité des étudiants, réduction de l'utilisation de la voiture privée aux heures de pointe, etc.)
Brève description	Concept de l'initiative/du projet.
Utilisateurs cibles	Le groupe de utilisateurs cibles identifiés pour le projet (par exemple, les citoyens, les touristes, les personnes âgées, etc.)
Acteurs impliqués	Organisations impliquées dans la mise en œuvre de l'initiative/du projet, par exemple les autorités locales, les organisations commerciales, les sponsors, les associations de villes, les entreprises de transport, les écoles, etc.
Technologies utilisées	Outils TIC, applications pour smartphones, dispositifs de suivi, etc.
Business modèle	Description, sponsors impliqués, méthodes de récompense et d'incitation financières utilisées, mesures de durabilité économique appliquées, etc.
Activités de communication	Les canaux de communication utilisés en fonction des utilisateurs cibles (réseaux sociaux, campagnes médiatiques, etc.).
Résultats	Résultats sous forme de données quantitatives, par exemple le nombre d'utilisateurs, les économies de CO2, etc.
En cours ou interrompu	Veuillez indiquer si l'initiative/le projet est toujours en cours ou non et les raisons de toute interruption.
Leçons apprises	Les enseignements tirés de l'étude de cas sont proposés pour une application plus large, durable et efficace.
Adresse du site web	Sources et références
Coordonnées de contact	À utiliser si des recherches supplémentaires sont nécessaires.

Le "rapport sur les incitations positives" de SaMBA contient également une étude approfondie des politiques et mesures visant à modifier les comportements en matière de mobilité par des incitations positives, les "nudges". Le présent rapport se fonde sur des documents, des études

et des conclusions d'autres projets européens et résume les raisons pour lesquelles les mesures fondées sur une approche d'incitation positive peuvent contribuer à accroître l'utilisation des transports publics locaux.

Le projet SaMBA a également développé une plateforme en ligne (plateforme MBC) qui sert de laboratoire vivant pour influencer le changement des habitudes de mobilité. La plateforme comprend un espace dédié aux bonnes pratiques, détaillant les politiques et les actions avec toutes les informations pertinentes telles que les utilisateurs cibles, le contexte, l'objectif, les activités et les leçons apprises.

Les bonnes pratiques doivent être replacées dans leur contexte. Le document "D.T4.1.1 - Rapport d'évaluation du processus" traite de la transférabilité et de l'adaptabilité des politiques pour différents environnements et scénarios.



Références

- "Rapport SaMBA sur l'état de l'art en matière de politiques de changement de comportement". -> [lien](#)
- "Outil SaMBA pour la recherche de politiques et l'évaluation d'impact sur le changement de comportement en matière de mobilité". -> [lien](#)
- "Rapport SaMBA sur les incitations positives" -> [lien](#)
- Platform MBC – "MBC Practices" -> [lien](#)
- "Rapport d'évaluation du processus SaMBA"-> [lien](#)

2. Conception

2.1. Engagement des acteurs

Pour une conception et, plus tard, une mise en œuvre efficaces des politiques de mobilité, il est important d'analyser les méthodes à utiliser pour impliquer les acteurs préalablement identifiés. Pour parvenir à un engagement efficace, le livrable SaMBA *"Guidelines for communication, increased acceptance, user and stakeholder engagement"* (Guide pour la communication, l'acceptation accrue, l'engagement des utilisateurs et des acteurs) offre quelques idées sur la manière d'élaborer un plan d'engagement des utilisateurs et des acteurs identifiés.

En s'appuyant sur l'analyse des acteurs réalisée précédemment, le plan d'engagement doit couvrir les stratégies d'engagement, les questions clés de conception, les tâches associées, les responsabilités, les ressources et les calendriers des personnes qui seront impliquées dans la gestion du processus d'engagement, autant internes qu'externes à la collectivité qui porte la nouvelle politique.

L'objectif final de cette activité est de s'assurer que le processus est bien conçu pour atteindre ses objectifs et bien géré pour se dérouler sans contretemps.

Un autre outil pertinent pour l'engagement des acteurs, mentionné précédemment, est l'outil SEROI+. Cet outil suggère les meilleures méthodes d'engagement, en fonction du positionnement des acteurs dans les matrices mentionnées au chapitre 2.3. (*Pertinence vs influence* dans la grille 1 et *motivation vs orientation* dans la seconde grille). A partir de la grille 1 (Figure 1), vous pouvez répartir vos acteurs en quatre catégories, en fonction de leur niveau d'intérêt : *Rester informé, surveiller, rester satisfait, gérer de près*. De même, quatre classifications peuvent être tirées de la grille 2 (Figure 2), dans lesquelles les récompenses seront plus efficaces : *Récompenses matérielles, reconnaissance, plaisir, altruisme*.

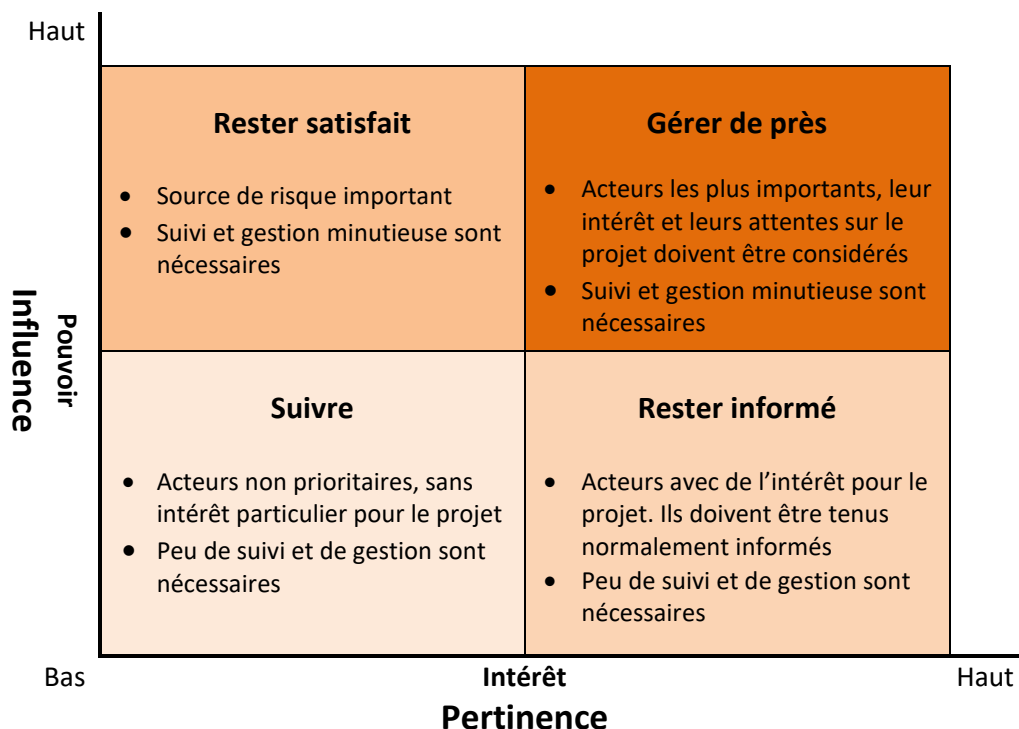


Figure 1. Matrice d'influence vs pertinence pour les acteurs.

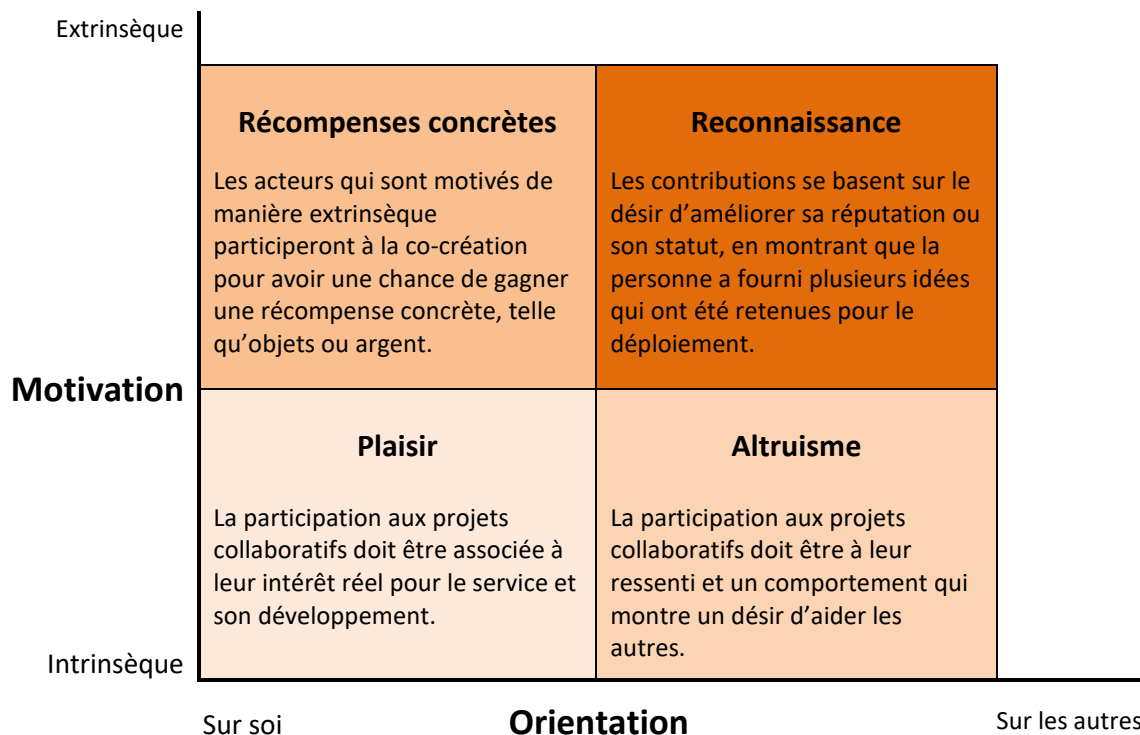


Figure 2. Matrice de motivation vs orientation pour les acteurs.

La première grille vous aidera à préparer un plan d'engagement adapté pour les acteurs et la seconde à prévoir des récompenses appropriées. Pour maximiser les avantages de l'engagement des acteurs, il est utile de considérer la chronologie des contributions les plus appropriées que chacun de ceux-ci pourrait apporter à la politique. Les contributions souhaitées ou les rôles que les acteurs sont censés jouer peuvent être attribués à différentes étapes du projet, en gardant à l'esprit que les rôles peuvent varier au fur et à mesure de l'avancement du projet. Par exemple, les acteurs qui contribuent à l'élaboration de la politique seront impliqués dès le début, tandis que ceux qui participent à la diffusion ou à l'utilisation des résultats le seront principalement à un stade ultérieur. D'un point de vue simplifié, le cycle de vie d'une politique publique se déroule en quatre étapes :

- Reconnaissance : les problèmes sont identifiés, examinés et mis à plat afin de trouver des solutions possibles ;
- Formulation : élaboration d'une politique efficace et acceptable, adoption d'une nouvelle politique ou modification d'une politique existante ;
- Mise en œuvre : ensemble d'activités visant à mettre une politique en application ;
- Contrôle : évaluation du succès d'une politique.

Références

- "Guide pour la communication, l'acceptation accrue, l'engagement des utilisateurs et des acteurs" -> [lien](#)
- Outil SEROI+ -> [lien](#)

2.2. Co-création

La clé de la co-création réside dans l'engagement, la collaboration et l'habilitation des personnes à générer des idées et à créer des concepts en étroite collaboration. La co-création repose sur la conviction que la présence des utilisateurs est essentielle dans le processus de création, car les utilisateurs donnent un aperçu de ce qui a de la valeur pour eux. À la base, cela signifie que la co-création représente tout processus qui réunit des utilisateurs et des concepteurs pour travailler à un objectif commun. Dans la pratique, cela prend souvent la forme d'un atelier collaboratif dans lequel les acteurs, les chercheurs, les concepteurs et les utilisateurs finaux explorent un problème et génèrent des solutions ensemble, en tenant compte de leurs différentes approches, besoins et points de vue. L'objectif final de la co-création est le même que celui de la recherche et de la conception : identifier une solution qui offre aux utilisateurs de meilleures expériences et aux organisations des services améliorés et innovants.

Le principal avantage de la co-création est qu'elle accroît l'empathie des différents acteurs et des concepteurs. Dans les techniques traditionnelles de recherche, les acteurs observent les utilisateurs à distance. La co-création, en revanche, oblige les entreprises et les concepteurs à se confronter à la réalité des ressentis des clients - qu'il s'agisse de bonheur, de joie, de colère ou de frustration - et aux motivations qui sous-tendent leur comportement. Cette approche collaborative favorise une réflexion et un dialogue constructifs où toutes les parties impliquées sont sur un pied d'égalité et travaillent ensemble vers un objectif commun.

Comme avantage supplémentaire, les processus de co-création sont souvent plus efficaces que la recherche traditionnelle en matière de conception. Un atelier de co-création bien conçu oblige toutes les parties à discuter ensemble du problème et des solutions, et combine essentiellement la période de recherche avec les phases de découverte et de création des exigences d'un projet. En outre, comme les concepteurs participent directement à la découverte des exigences, ils sont plus à même de comprendre les raisons de ces exigences, ce qui permet de prendre de meilleures décisions lors des phases de conception ultérieures.

Il existe peu de méthodologies de co-création et certaines d'entre elles ont été sélectionnées et utilisées au cours du projet SaMBA dans le cadre des activités pilotes des partenaires. Le document SaMBA D.T3.2.1 "Co-création de systèmes de récompense/tarification : méthodologie" en propose quelques-unes comme le brainstorming en groupe, le cercle ouvert, le world-café, les cinq « pourquoi », les besoins non satisfaits, les personnages, le storyboarding, les histoires de héros, l'entretien semi-structuré, etc. Chacune de ces méthodes de co-création comporte des étapes spécifiques et est plus ou moins appropriée selon les différents objectifs et le public d'acteurs.

<i>Activité</i>	<i>Description</i>
Brainstorming en groupe	Cette technique bien connue, qui se présente sous de nombreuses formes, est utile pour les solutions/idées originales moins structur��es. Elle peut être utilisée en transition, juste après l'aperçu initial du sujet ou les instructions, afin d'acquérir une certaine compréhension du domaine du problème, et avant l'activité principale pour "��chauffer" les participants.
Cercle ouvert	Le fait de rassembler un petit nombre de participants en cercle, les uns en face des autres, donne le ton d'une session interactive, où chacun peut se sentir libre de participer et d'échanger avec les autres. L'ajout d'un b��ton de parole au cercle permet également de faire passer le message suivant : bien qu'il n'y ait pas de leader unique et que les rôles principaux soient partagés, lorsque quelqu'un prend la parole ou demande à parler, le groupe doit lui accorder toute son attention. La clé est d'observer, d'écouter et d'enregistrer soigneusement un groupe de personnes ayant une discussion ciblée sur un sujet, ce qui permet d'en tirer des enseignements.
Café du Monde	Comme pour le cercle ouvert, de petits groupes (environ quatre ou cinq personnes) conversent ensemble autour de tables sur un sujet commun. Après la première conversation, une personne reste à la table en tant qu'"h��te", tandis que les autres se déplacent vers une nouvelle table. L'hôte résume ce qui s'est passé à cette table et les nouveaux partagent leurs conversations précédentes. De cette façon, les fils des différentes conversations sont tissés ensemble.

Les 5 "pourquoi"	La technique de cadrage des problèmes qui permet de découvrir une potentielle cause profonde à tout problème de surface comprend : l'analyse des causes, une approche structurée pour demander de manière répétée "pourquoi" afin de fournir une vision plus profonde du problème et une itération.
Besoins non-satisfaits	Découvrez une nouvelle compréhension des besoins non satisfaits des utilisateurs afin de tirer des conclusions sur la possible solution au problème, et analysez-la avec les participants à l'atelier. Consultez les documents de référence pour comprendre quelles questions doivent être posées.
Personnages	Technique centrée sur l'utilisateur, qui serait un excellent complément à un atelier de co-création afin de mieux comprendre les motivations et les positions des utilisateurs finaux. Il ne s'agit pas en soi d'une technique qui produit des solutions ou des schémas de service de manière directe, mais plutôt d'un outil qui vous permet de tirer des conclusions dérivées sur les systèmes de récompense/tarification, sur la base de votre perception et des intérêts particuliers des utilisateurs finaux. Les personnages sont un excellent moyen de produire des dispositions fondamentales pour les scénarios de comportement des utilisateurs.
Storyboarding	Utilisation simple mais efficace de la spéculation sur la façon dont les utilisateurs s'engagent dans les scénarios potentiels. Utiliser des Post-it pour tracer l'histoire du service. Peut être utilisé en combinaison avec des « histoires de héros » ou des récits de personnages extrêmes. D'autres variantes de cette technique existent.
Histoire de héros	Parfois appelée "narration de personnages extrêmes". De nouvelles idées par le biais de la narration spéculative, en imaginant de nouvelles solutions et en explorant des tâches ou des scénarios extrêmes et peu courants. Au lieu de se concentrer sur les besoins de l'utilisateur conventionnel, explorer des solutions de conception pour les utilisateurs extrêmes en encourageant la pensée divergente par la défamiliarisation qui permet d'accéder à un spectre plus large d'émotions et de pratiques humaines.
Entretien semi-structuré	Il est possible d'impliquer les acteurs sur place, et d'utiliser des entretiens semi-structurés pour trouver des solutions par le biais de discussions individuelles. Préparez plusieurs questions sur la façon dont ils perçoivent le problème, comment ils l'abordent jusqu'à présent, quelles sont leurs préoccupations, où, selon eux, les problèmes pourraient émerger et autres questions similaires - les réponses à ces questions sont ouvertes, mais essayez de tenir compte du calendrier. Prenez des notes détaillées, voire enregistrez la réunion. Après l'entretien, essayez d'organiser les informations et de tirer des conclusions sur la base d'entretiens avec de multiples acteurs. Soyez attentif aux sujets et thèmes communs qui apparaissent.

La plateforme MBC (<https://www.mobilitybehaviorchange.eu/>) offre aux administrations publiques la possibilité de trouver des solutions à leurs problèmes de mobilité locale en créant des défis spécifiques en ligne et en demandant des solutions à la "communauté MBC". Les solutions peuvent provenir de start-ups, d'entreprises et d'institutions, qui peuvent librement soumettre leurs idées via la plateforme.

Références

- "Co-création de systèmes de récompense/tarification : méthodologie" -> [lien](#)
- Outil SEROI+ -> [lien](#)
- Plateforme MBC - "Co-crée le MBC" -> [lien](#)

2.3. Formulation de la politique de récompense et de tarification

Les étapes précédentes de ce manuel doivent servir d'étapes préliminaires à la conception des politiques.

À ce stade, vous devriez avoir identifié vos acteurs, vos groupes cibles, vos objectifs et les meilleures pratiques liées à votre contexte. Ce chapitre reprend ce qui a été présenté dans le livrable SaMBA "*Reward/Pricing Co-creation Methodologies*" pour montrer quelles dimensions prendre en compte et comment les appliquer. Le document clarifie les dimensions suivantes :

- **Incitations positives ou négatives :** Le comportement de mobilité doit-il être encouragé par une récompense ou une baisse des prix, ou découragé par une hausse des prix ou l'absence de récompenses matérielles ? Envisagez une combinaison des deux.
- **Caractéristiques spatiales :** Quelles sont les propriétés spatiales de l'espace affecté ? S'agit-il d'un couloir sous la forme d'un tunnel ou d'un pont (moyen : péage), ou d'une zone (moyen : péage urbain), ou d'un réseau de transport plus large et complet (moyen : tickets ou frais de déplacement en fonction de la distance parcourue) ? Y a-t-il des caractéristiques géographiques distinctes qui nécessitent une plus grande attention - mer, lac, régions montagneuses ?
- **Fréquence des habitudes de transport :** Quel est l'impact du transport sur la praticité et les habitudes de mobilité de l'utilisateur ? Vous adressez-vous aux pendulaires quotidiens, aux acheteurs, aux touristes ou aux personnes qui ont besoin d'un transport pendant leur temps de travail ?
- **Individuel ou groupe :** Les efforts visant à modifier le comportement de mobilité doivent-ils susciter la compétition, doivent-ils être présentés sous la forme d'une liste des utilisateurs les plus actifs, ou faut-il privilégier la coopération qui permet de récompenser chaque membre du groupe ? Le changement serait-il plus rapidement réalisable via une approche individuelle ou de groupe ?
- **Combinaison avec les motivations intrinsèques :** Certains des facteurs les plus importants concernant le changement de comportement en matière de mobilité proviennent peut-être des motivations intrinsèques d'un individu. Étant donné que chez SaMBA, nous nous concentrons principalement sur les systèmes de récompense et de tarification, ces motivations intrinsèques (forme physique et bien-être, style de vie individuel, statut et reconnaissance, gain de temps, etc.) doivent être étudiées en complément.

Il existe trois facteurs principaux qui doivent être traités pour la conception d'une politique de récompense/tarification efficace : le support à mettre en œuvre, les incitations à fournir et les efforts demandés aux utilisateurs. Le document "*Méthodologies de co-création en matière de récompense/tarification*" les aborde en profondeur pour aider au processus de définition de

ceux-ci. Ce manuel les présentera brièvement pour une meilleure compréhension du processus global de définition de la politique. Pour une meilleure expérience, nous vous invitons à rechercher les documents mentionnés.

La première étape pour construire un système de récompense/tarification est de concevoir un "support" pour ces transactions. Il doit également s'agir d'un moyen de mesurer les efforts des groupes cibles ou des individus en matière de changement de comportement de mobilité ou de promotion de ce changement. Voici quelques exemples que vous pouvez avoir, qui ont été discutés dans le cadre du livrable SaMBA : Les points, les titres ou les péages achetés, les autorisations/restrictions de passage, etc.

La deuxième étape consiste à définir quelles sont les incitations données aux usagers, pour les inciter ou les pousser à changer de comportement en matière de mobilité. Même si les premières récompenses qui viennent à l'esprit sont matérielles, d'autres récompenses supplémentaires peuvent, et doivent, être utilisées. Voici une liste (non exhaustive) de récompenses : Les remises, les avantages, les récompenses concrètes, les programmes de fidélisation, le statut et la reconnaissance.

Enfin, la troisième étape consiste à définir l'apport qu'un individu doit fournir, par exemple les efforts, dans son changement d'habitude. Quelles sont les alternatives aux pratiques actuelles de mobilité, moins durables, et comment une personne pourrait-elle parvenir à une meilleure mobilité ? Ce sont des questions auxquelles il faut répondre pour élaborer une politique bien conçue. Il existe plusieurs types d'efforts que votre politique peut impliquer : passage à un mode de transport plus durable, évitement des heures de pointe, changement d'itinéraire, télétravail, et début de changement d'habitude.

Ces trois étapes, corrélées avec ce qui a été présenté précédemment dans ce manuel, devraient vous guider dans la création de votre politique de changement de comportement en matière de mobilité. Les chapitres suivants porteront sur la communication, la mise en œuvre et le suivi.

Une autre production intéressante du projet SaMBA, qui peut aider à la formulation des politiques publiques, est **l'Outil SaMBA** qui fournit aux aménageurs publics et aux décideurs des informations sur les mesures à prendre et les incitations appropriées pour modifier le comportement des résidents en matière de mobilité. L'outil contient deux composants mis en œuvre avec Microsoft Excel et ArcGIS. Microsoft Excel fournit une base de données complète et facile à utiliser avec des mesures et un répertoire des meilleures pratiques, accessible à un large groupe d'utilisateurs, mais il est limité à des diagrammes et des tableaux en ce qui concerne ses résultats. À partir d'un objectif défini par l'utilisateur et de paramètres caractérisant une zone cible en termes de mobilité (par ex. : la qualité des transports publics, la présence de flux importants ou la présence d'un système de parcs-relais), le module sous Excel fournit un tableau comprenant des mesures appropriées pour différents groupes cibles

(ex. : les pendulaires, les élèves, les touristes ou le grand public) et leurs impacts (ex. : sur la répartition modale ou les émissions de CO2) sur la base de propositions de bonnes pratiques. L'outil contient des mesures pour les objectifs de mobilité liés aux transports publics, aux modes actifs, à la multimodalité, à l'accès et aux systèmes de partage de la voiture, qui sont basés sur des documents stratégiques régionaux, nationaux et internationaux. Le module optionnel ArcGIS nécessite des connaissances spécifiques complémentaires mais offre davantage d'options d'analyse et de visualisation aux utilisateurs expérimentés dans ce domaine. Il peut être utilisé pour obtenir des données d'entrée plus fines de la zone cible, prendre en compte les zones au-delà des frontières prédéfinies ou se concentrer sur de petites zones qui ne sont pas répertoriées dans les statistiques officielles. Le module SIG offre également des méthodes d'évaluation et de comparaison des besoins de mobilité ou des zones d'action potentielles pour les mesures de changement de comportement. L'idée est d'identifier et de visualiser les zones d'action dotées d'une qualité d'infrastructure adéquate et d'un potentiel élevé pour les politiques de changement de comportement en matière de mobilité, sur la base de la structuration de l'habitat et la qualité de l'infrastructure pour la marche, le vélo, les transports publics et les déplacements intermodaux. L'outil SaMBA est disponible gratuitement pour tous. L'outil Excel lui-même peut être téléchargé sur le site web de SaMBA et sur la plateforme MBC. Il comprend un manuel d'utilisation et un guide, qui donnent plus d'informations sur le développement des composants de l'outil.

Références

- "Co-crédation de systèmes de récompense/tarifcation : méthodologie" -> [lien](#)
- "Outil SaMBA de recherche de politiques et d'estimation des impacts en termes de changement de comportement de mobilité" -> [lien](#)
- "Rapport SaMBA sur les cas pilotes" -> [lien](#)

3. Mise en œuvre et sensibilisation

3.1. Adoption d'une stratégie de communication

Pour réussir une politique de changement de comportement en matière de mobilité, il faut concevoir et mettre en œuvre une stratégie de communication efficace. Pour cela, il faut agir pour accroître le niveau d'acceptation des nouvelles politiques et mesures, comprendre le comportement des voyageurs, et utiliser ces informations comme base pour générer des messages et des recommandations qui correspondent à leurs besoins et les incitent à faire des choix de mobilité durable. La base de toute action visant à faire accepter une nouvelle politique est le développement d'une stratégie de communication. Le livrable SaMBA D.T3.2.2 *"Guidelines for communication, increased acceptance, user and stakeholders engagement"* (Lignes directrices pour la communication, l'acceptation accrue, l'engagement des utilisateurs et des acteurs) donne un guide simplifié sur la façon de construire une campagne de communication, qui suit les questions ci-dessous :

- Comment mettre en place une campagne de communication efficace pour le changement de comportement ?
- Quel est l'objectif de la campagne ? Ce que les mesures essaient d'accomplir ?
- Qui les mesures essaient-elles d'atteindre ?
- Quel sera le message pour que le public y prête attention, l'écoute et le soutienne ?
- Comment atteindre le public ?
- Qui doit communiquer le message ?
- Comment évaluer ce qui a marché et ce qui n'a pas marché dans la campagne ?

Le premier aspect et le plus important à prendre en compte lors de l'élaboration d'une stratégie de communication, est d'être clair sur ce que la communication doit aborder, en utilisant un langage simple, en adaptant le contenu et le ton à chaque public cible et à chacun des canaux de communication utilisés.

Une bonne méthodologie à suivre pour mettre en place une stratégie de communication efficace est la méthode 5W 2H (QQOQCCP), qui permet de déterminer les questions auxquelles il faut répondre lors de la préparation de ladite stratégie. Ces questions sont les suivantes :

- **Pourquoi** (quels sont les objectifs de la campagne ?)
- **Qui** (à qui s'adresse la campagne ?)
- **Quoi** (quels sont les messages clés délivrés ?)
- **Où** (où la campagne sera-t-elle diffusée ?)
- **Quand** (le début et la fin de la campagne)
- **Comment** (quels moyens de communication et outils seront utilisés ?)
- **Combien** (les limites budgétaires de la stratégie)

De plus, étant donné que les politiques de changement de comportement en matière de mobilité sont axées sur la modification d'un comportement bien ancré, les personnes dont les valeurs sont déjà alignées sur la politique menée y adhéreront naturellement. Les personnes dont les valeurs sont fortement opposées auront trop d'efforts à fournir pour modifier leurs habitudes. Pour ces raisons, la recommandation est d'engager et de cibler le « centre », ceux qui n'ont pas une forte opinion contre et qui peuvent être convaincus de changer leur comportement. Le document SaMBA *"Guidelines for communication, increased acceptance, users and stakeholders engagement"* (Lignes directrices pour la communication, l'acceptation accrue, l'engagement des acteurs et des utilisateurs) donne des indications complètes sur la manière de définir votre message, et certaines leçons apprises peuvent être étudiées dans le document "D.T3.4.1 - Evaluation du processus et lignes directrices pour l'extensibilité et la transférabilité".

Après avoir défini votre objectif, votre public cible et votre message, il faut d'élaborer le **plan de communication**. Pour être efficaces, les campagnes ont besoin d'un plan de communication et de média, qui doivent indiquer comment faire passer le message. Le plan de communication et de média doit être lié à l'objectif global de la campagne défini dans la stratégie et consiste en un ensemble de communications et d'actions destinées à faciliter la compréhension du message. Certains canaux et outils sont proposés dans le document SaMBA *"Guidelines for communication, increased acceptance, users and stakeholders engagement"*, par exemple :

- Diffusion directe aux utilisateurs ciblés par la mesure (par exemple, par le biais de lettres, de courriels, de réunions ciblées avant la mise en place de la politique afin de les sensibiliser à toute nouvelle exigence) ;
- Elaboration et diffusion de matériel de formation ou d'éducation à l'intention des utilisateurs ciblés par la mesure (par exemple, procédures opérationnelles, dossiers d'information, guides d'utilisation) ;
- Large diffusion de la politique auprès de la communauté locale (par exemple par le biais des médias locaux, des journaux, de la radio) ;
- La diffusion par l'implication de personnes qui se font les « champions » d'une politique (par exemple les responsables publics à l'origine de la mesure, qui peuvent l'annoncer et l'expliquer) et les partenaires d (par exemple les acteurs locaux, souvent respectés, qui peuvent apporter leur soutien à la politique) ;
- Les supports de communication pour une diffusion cohérente de la politique (par exemple, un communiqué de presse et des conférences de presse, des fiches d'information, des affiches, des dépliants et des brochures) ;
- Un événement de lancement, des présentations ou une présence lors d'événements locaux et de conférences locales et nationales, des foires ;
- Médias sociaux (incluant éventuellement un hashtag propre à la campagne - en fonction du groupe cible) ;
- Des manifestations publiques.

3.2. Adoption du projet et du plan budgétaire

La mise en œuvre est la phase opérationnelle d'un processus de planification, où les plans sont réalisés. Bien entendu, une politique de mobilité définie ne peut être mise en œuvre qu'après une décision politique qui légitime sa réalisation. Lors de la mise en œuvre d'une mesure, l'accent est mis sur le plan opérationnel qui guide le processus de mise en œuvre effective de la politique en termes de temps, d'efforts et de budget. En effet, la mise en œuvre d'une politique implique de traduire les buts et les objectifs d'une politique en actions et en activités, dans une optique de "gestion de projet". La plupart des plans de travail d'un projet comprennent les éléments suivants (Perelman, Barrett, & Para, 2001) :

- Une brève description de l'objectif du projet ;
- Une liste du personnel participant au projet ;
- Une ventilation du projet en tâches spécifiques, avec des indications sur les tâches qui dépendent de l'achèvement d'autres tâches ;
- Un calendrier indiquant quand chaque tâche sera commencée et quand elle sera terminée et qui l'exécutera.

Il existe plein d'outils utiles pour définir les aspects énumérés ci-dessus. En particulier, il est suggéré de définir :

- Les lots de travaux (WP), les tâches et les sous-tâches dans la structure de répartition du travail (WBS) ;
- Les livrables et les jalons ;
- Le calendrier, à l'aide d'un diagramme de Gantt pour chaque lot de travail, tâche et sous-tâche (qui sera utilisé pour suivre l'avancement, les déviations ou les modifications) ;
- L'allocation des ressources, en termes de personnel en utilisant l'organigramme du projet qui définit les rôles et les responsabilités tels que le chef de projet et les équipes de gestion et le personnel dédié à chaque tâche.
- Le plan de gestion des risques, où sont listés les risques potentiels, l'estimation des impacts et la définition des réponses aux risques. Il peut aussi être utilisé une matrice d'évaluation des risques qui est une représentation visuelle des risques affectant un projet pour permettre au promoteur du projet de développer une stratégie d'atténuation de ces risques.

En même temps, il faudra élaborer un plan budgétaire, c'est-à-dire le document qui décrit les dépenses prévues et estimées d'un projet pour sa durée de vie. Dans certains cas, un plan budgétaire peut inclure l'argent que l'organisation s'attend à recevoir ou à générer avec le projet lui-même. Le plan budgétaire doit montrer combien d'argent est nécessaire pour couvrir toutes les dépenses afin de réaliser les activités prévues et combien d'argent il est possible de générer. Le plan budgétaire reflète normalement les activités du projet et les ressources

nécessaires à sa mise en œuvre. Par exemple, un budget adéquat et bien planifié est nécessaire pour convaincre un donateur du projet lorsqu'il est nécessaire de demander un financement externe.

Références

- "Guidelines for communication increased acceptance, user and stakeholder engagement" -> [lien](#)
- SaMBA "Rapport sur l'évaluation des processus" -> [lien](#)
- Rapport SaMBA sur les cas pilotes -> [lien](#)
- Project Management Institute -> [lien](#)

4. Suivi et évaluation

4.1. Suivi périodique

Jusqu'ici, ce manuel a fourni un cheminement détaillé sur la manière de planifier et de mettre en œuvre votre politique pour provoquer un changement de comportement en matière de mobilité. Cependant, de nouveaux facteurs et obstacles peuvent apparaître, et apparaîtront probablement après la mise en œuvre de votre politique. Pour cela, il est important de mettre en place un cadre de suivi continu afin d'évaluer les éventuels changements et ajustements à effectuer pour obtenir le meilleur résultat possible. Le processus à adopter est le PDCA (PFVA – Planifier, Faire, Vérifier, Agir), qui consiste en un suivi constant dans un cycle auto-renforcé visant à vous faire progresser vers vos objectifs de la meilleure manière possible, à vous adapter à tout contretemps en cours de route et à vérifier que vous vous rapprochez de vos résultats attendus. Les étapes sont les suivantes :

- **Planifier** : C'est la phase de planification. Comme son nom l'indique, l'équipe doit définir les objectifs attendus, analyser l'état actuel et planifier (calendrier et actions) les solutions possibles (voir le chapitre précédent).
- **Faire** : Cette phase est destinée à tester les solutions proposées. Souvent, ces solutions sont proposées dans des scénarios plus petits et plus faciles à surveiller et contrôler, avant d'être déployées sur l'ensemble du processus (voir le chapitre précédent).
- **Vérifier** : Cette phase sert à la validation des résultats. Elle implique une analyse approfondie des données et mesures possibles qui peuvent indiquer la réalisation ou non des objectifs précédemment établis. La phase "Check" permet également d'identifier tout problème inattendu et d'en analyser les causes.
- **Agir** : Cette phase permet d'agir sur les retours d'information et les résultats de la phase précédente, ainsi que sur les leçons apprises. Elle permet de mettre en œuvre les solutions possibles aux problèmes identifiés lors de la phase de "vérification".

Les cas-pilotes de SaMBA ont gravement souffert des restrictions sanitaires dues à la pandémie de coronavirus qui a eu lieu pendant la mise en œuvre des actions. A partir de là, les partenaires ont tous dû restructurer leur mise en œuvre et planifier à nouveau à la lumière du nouveau contexte (plus d'informations sur la façon dont ils l'ont fait dans "D.T3.4.1. - Évaluation du processus et guides pour l'extensibilité et la transférabilité").

Le cycle PDCA (PFVA) est également recommandé pour des modifications mineures, au lieu d'une refonte complète de la politique si l'une des étapes abordées dans ce manuel aux chapitres 2 et 3 s'avère incomplète ou erronée. Dans le cas où l'ensemble de la politique et du projet s'avère défectueux à plus grande échelle, au lieu d'appliquer le cycle PDCA, vous devez reprendre l'ensemble du processus décrit dans ce manuel.

Références

- SaMBA "Rapport sur l'évaluation des processus" -> [lien](#)
- PDCA - Plan Do Check Act Process - Processus de gestion de projet -> [lien](#)

4.2. *Évaluation des indicateurs de performance pertinents*

Pour évaluer l'efficacité de votre politique, il est important de suivre les indicateurs clés de performance. Ces indicateurs varieront en fonction des actions déployées tout au long de la mise en œuvre de la politique. Cependant, certains indicateurs de performance généraux sont pertinents pour toutes les politiques de transport, en particulier celles qui se concentrent sur l'évolution du comportement de mobilité vers des habitudes plus durables. Certains d'entre eux sont déjà indiqués au chapitre 2.1 (Analyse du contexte territorial) et peuvent également être utilisés ici pour suivre les performances de ces politiques. Pour donner quelques exemples, si votre politique se concentre sur les récompenses, il peut être intéressant de cartographier comment elles sont réclamées, et quelles sont les plus populaires pour essayer de mieux comprendre pourquoi. En outre, si la politique est spécifiquement axée sur la quantité d'utilisateurs (par exemple, les étudiants, les travailleurs), mesurer leur nombre est probablement la mesure la plus importante pour évaluer le succès de la mesure.

Un autre outil intéressant pour définir des indicateurs importants afin de mesurer l'impact d'une politique est le cadre d'évaluation CIVITAS. Ce cadre vise à définir une norme d'évaluation, tant pour le processus que pour l'impact, des politiques de transport. Dans le document, mentionné dans les documents de référence, il y a un échantillon d'indicateurs possibles et des détails sur la méthodologie qui vise, à travers des indicateurs, à évaluer l'impact en comparant la situation avant et après d'une politique appliquée. La figure 3, présente dans le cadre de CIVITAS, montre pourquoi il est important d'effectuer un suivi avec des indicateurs clés de performance (KPI – ICP en français) pertinents, afin d'isoler les facteurs externes qui peuvent avoir un impact sur le scénario avant et après, et, par conséquent, de ne pas attribuer de faux impacts à la politique en place.

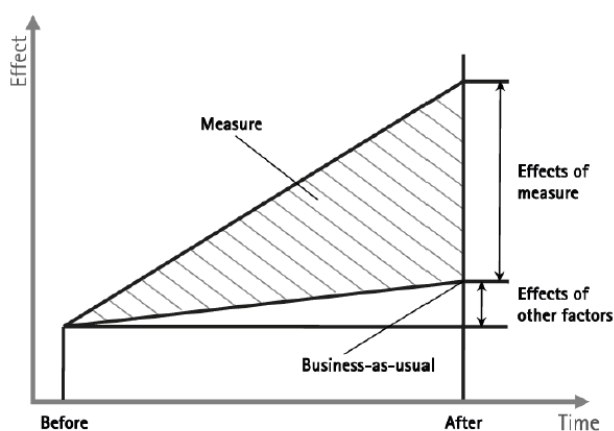


Figure 3. Effets d'une mesure de mobilité.

En outre, le cadre CIVITAS aide à choisir les indicateurs pertinents. Les principaux critères de sélection et ceux à surveiller/mesurer sont les suivants :

- Pertinence : chaque indicateur doit représenter un critère d'évaluation, c'est-à-dire avoir une importance significative pour le processus d'évaluation ;
- Exhaustivité : l'ensemble des indicateurs doit prendre en compte tous les aspects du système/concept évalué ;
- Disponibilité : les indicateurs doivent être facilement disponibles pour être introduits dans le système de suivi ;
- Mesurabilité : les indicateurs identifiés doivent pouvoir être mesurés de manière objective ou subjective ;
- Fiabilité : clarté de la définition et facilité d'agrégation ;
- Familiarité : les indicateurs doivent être faciles à comprendre ;
- Non-redondance : les indicateurs ne doivent pas mesurer le même aspect d'un critère d'évaluation ;
- Indépendance : de petits changements dans les mesures d'un indicateur ne doivent pas avoir d'impact sur les préférences attribuées aux autres indicateurs du modèle d'évaluation.

Références

- "Rapport SaMBA sur les cas pilotes" -> [lien](#)
- "Scénarios et indicateurs clés de performance de MUV" -> [lien](#)
- SaMBA "Rapport sur l'évaluation des processus" -> [lien](#)

4.3. Evaluation du processus de mise en œuvre

Une autre méthodologie intéressante pour les politiques de transport est reprise dans le processus d'évaluation CIVITAS. Ce processus est une méthode internationale reconnue pour le suivi et l'amélioration constante des mesures, ainsi que pour créer une connaissance de comment et pourquoi ces mesures (et d'éventuelles mesures de soutien, comme la communication) ont fonctionné pour faire passer la politique de la phase de conception à la mise en œuvre effective.

Pour cela, CIVITAS propose une séparation utile entre les obstacles et les moteurs. Les obstacles sont les éléments qui ont contraint votre politique et ont obligé une sorte d'ajustement des activités (ce qui peut être fait en suivant la méthodologie PDCA - PFVA présentée au chapitre 6.1.). Les moteurs sont les éléments qui semblaient essentiels à la réussite du projet, et ils peuvent être de types très variés, allant de l'engagement des parties prenantes à des campagnes de communication efficaces. L'identification des obstacles et des moteurs doit se faire pendant la mise en œuvre du projet, dans le cadre de réunions et de rapports périodiques, et pas seulement après son achèvement.

Cette périodicité d'évaluation est importante pour tout ajustement qui serait nécessaire et doit être incluse dans le calendrier du projet. Pour avoir un aperçu de la façon d'identifier ces

obstacles et ces moteurs, vous pouvez consulter le document CIVITAS et un livrable SaMBA "D.T3.4.1 - Evaluation du processus et directive pour l'extensibilité et la transférabilité". Ce livrable se concentre sur l'évaluation du processus, même si CIVITAS propose également une évaluation d'impact dans son cadre (à laquelle il est fait référence au point 6.2.) qui peut être utilisée pour surveiller les impacts de votre politique appliquée.

A la fin de la mise en œuvre de votre politique, il est conseillé de prendre le temps de réfléchir à tout le processus, de l'analyse préliminaire jusqu'à la mise en œuvre et de générer un rapport qui souligne les principaux obstacles, les moteurs et les leçons apprises tout au long du processus. Comme indiqué dans le livrable SaMBA "D.T3.4.1 - Evaluation du processus et lignes directrices pour l'extensibilité et la transférabilité" et également dans le document CIVITAS, vous devriez classer vos moteurs et obstacles en macro-catégories pour en faciliter la lecture et rendre l'évaluation plus cohérente.

Ce processus de clôture est important pour la consolidation des connaissances en vue de la prochaine conception d'une politique dans le domaine des transports, et peut vous aider à éviter les mêmes erreurs et à tirer profit des éléments moteurs trouvés dans les mises en œuvre précédentes. De cette façon, votre politique, ses succès et ses échecs seront documentés pour les administrateurs suivants ou même pour d'autres entités territoriales qui veulent mettre en œuvre quelque chose similaire à ce que vous avez fait. Cette génération de connaissances, en particulier dans le domaine du changement de comportement en matière de mobilité, est très fructueuse pour une amélioration continue de ces types de politiques vers une mobilité plus durable.

Références

- Cadre CIVITAS -> [lien](#)
- SaMBA "Rapport sur l'évaluation des processus" -> [lien](#)