

# MENEZ A BIEN VOTRE CONCERTATION

## 1 L'instance de concertation

### 1.1 Préambule

La concertation fait partie du socle d'engagement permettant de structurer la démarche au sein des collectivités territoriales. Elle participe, au succès de la démarche sur le long terme.

Il est recommandé de partager dès le début de la concertation le diagnostic réalisé.

La concertation n'est pas une fin mais un moyen, c'est une étape incontournable à la définition d'une politique en faveur de la logistique urbaine. À ce titre, les retours d'expérience de collectivités ayant engagé une concertation soulignent que la plupart ont fait évoluer cette démarche en une instance pérenne permettant de créer un lieu où se retrouvent acteurs publics et privés. En effet, la création d'une telle instance permet d'offrir à l'ensemble des acteurs institutionnels et des acteurs économiques et leurs représentants, un lieu de dialogue et d'échanges et contribue à co-construire une « feuille de route » en matière de politique de mobilité des marchandises et à accompagner la mise en œuvre d'actions à court, moyen et long termes.

Le processus de concertation n'est pas un simple porter-à-connaissance mais une démarche partenariale visant à bâtir ensemble un projet de logistique urbaine. C'est toute la subtilité du travail au sein de l'instance qui doit concilier les objectifs et enjeux de politiques publiques avec les intérêts des acteurs économiques.

Il est recommandé de concerter sur l'ensemble des actions de la charte y compris celles relevant des compétences des collectivités.

Pour les actions de la démarche d'engagement volontaire collaboratives, leur mise en œuvre doit obligatoirement s'appuyer sur des acteurs de la chaîne logistique, notamment afin de :

- Encourager le report modal avec des chargeurs/logisticiens prêts à adresser leurs flux,
- Développer les livraisons en horaire décalé à destination de commerces prêts à les recevoir,
- Repenser la logistique d'un chantier immobilier en milieu urbain en sensibilisant les entreprises de travaux.

## 2 Les principales étapes de la concertation

Le fonctionnement à mettre en place entre sphère privée et sphère publique est spécifique au secteur de la logistique urbaine. Les leviers d'actions étant fortement partagés entre les deux sphères et la problématique encore relativement émergente sur les territoires, le processus est à mi-chemin entre la concertation et la participation active à l'élaboration du projet.

Chaque territoire en fonction de ses sensibilités et de ses relations partenariales nouées par le passé, adapte le fonctionnement de son instance de concertation au contexte local.

Est proposé ci-après un cheminement envisageable pour engager la démarche.

## 2.1 Que concerter ?

Il est important que la collectivité définisse un point de démarrage permettant d'amorcer le travail participatif de concertation. Ce point de démarrage doit se nourrir d'un diagnostic ou d'un « pré-diagnostic », partagé et enrichi avec les acteurs publics et privés.

Éventuellement, en amont de la concertation, la collectivité définit des invariants, qui sont des orientations non-discutables constituant le socle de sa politique publique en matière de mobilité des marchandises. Pour autant, il convient de ne pas multiplier le nombre de ces invariants au risque de remettre en cause l'essence de la démarche. En fonction du contexte et de l'importance que revêt le sujet, une validation politique préalable à l'engagement de la concertation peut être réalisée et nécessite par conséquent qu'un élu référent sur la thématique soit désigné. Cette validation politique préalable a plusieurs intérêts parmi lesquels la confirmation de la mission confiée au(x) technicien(s) en charge du dossier et l'officialisation du portage auprès des acteurs qui participeront à la concertation.

A ce stade, la collectivité précise également ce qu'elle attend de la concertation qu'elle va initier et elle interroge à leur tour toutes les parties prenantes sur leurs attentes vis-à-vis de la démarche de concertation.

Quelques pistes sont présentées ci-dessous :

- Être un lieu de dialogue et d'échanges entre tous les acteurs de la ville,
- Construire un plan d'actions à proposer au niveau politique pour validation,
- Veiller à la mise en œuvre du plan d'actions en faveur d'une logistique urbaine durable, engageant tous les acteurs signataires, en approfondissant, pour les actions qui le nécessitent, les modalités de pilotage et de financement des actions,
- Assurer le suivi des actions mises en œuvre par les différents partenaires engagés,
- Faire évoluer le plan d'actions en fonction du contexte et/ou de l'évaluation des actions précédemment menées,
- Sensibiliser les élus et les techniciens des collectivités aux enjeux relatifs à la prise en compte du transport de marchandises et de la logistique urbaine dans l'élaboration des politiques sectorielles,
- Échanger sur les bonnes pratiques mises en œuvre par les professionnels et les collectivités, les besoins et les éventuelles difficultés de fonctionnement,
- Proposer des expérimentations et en faire l'évaluation,
- Formuler des conseils et des propositions aux aménageurs pour une meilleure prise en compte des activités logistiques dans les projets,
- Assurer un lien, à l'échelle de la collectivité, entre toutes les réflexions liées à la logistique et au transport de marchandises (ex : Plans de Mobilité, schémas de secteur, mise en œuvre du SCOT, charte relative au transport de matières dangereuses...),
- Mener un travail de veille sur la logistique urbaine.

## 2.2 Qui concerter ?

La concertation sur le projet de logistique urbaine peut se dérouler en trois parties.

### 2.2.1 Une concertation interne

La collectivité doit tout d'abord s'assurer que la problématique de la logistique urbaine est pleinement partagée au sein de ses différents services concernés : déplacements, voirie, développement économique, environnement, sécurité publique... Ce premier temps est l'occasion de présenter aux différents services les éléments de diagnostic ou de constats, des premières pistes de réflexion en matière de solutions à mettre en œuvre. Ces échanges interservices permettront un enrichissement des constats (éléments de diagnostic complémentaires) et pistes d'actions. En outre ils conforteront le projet en faveur de la logistique urbaine.

Ce premier temps est également nécessaire au rapprochement de l'Établissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) et de la Ville centre, deux entités qui devront nécessairement œuvrer de concert pour faire avancer les projets en matière de logistique urbaine.

### 2.2.2 Une concertation institutionnelle

La collectivité s'engageant dans la démarche doit s'assurer d'une pleine et entière participation de ses partenaires institutionnels. À tout le moins elle doit identifier :

- Les partenaires qui seront prêts à l'accompagner dans le portage de la démarche,
- La vision que les partenaires ont du sujet,
- Les axes que les partenaires auraient d'ores et déjà identifiés dans leur politique ou leur stratégie.

Le deuxième temps de la concertation est donc une concertation institutionnelle à mener auprès :

- Des services déconcentrés de l'État,
- Des collectivités territoriales du territoire (autres que Ville centre et EPCI, voir 1<sup>er</sup> temps),
- Des établissements publics (gestionnaires de réseaux, d'infrastructures, opérateurs d'aménagement urbain...).

Ce deuxième temps de concertation vise à s'assurer que les partenaires publics portent la même vision et les mêmes objectifs en matière de logistique urbaine. Il permet également à la collectivité s'engageant dans la démarche de structurer sa propre vision au regard de celles de ses partenaires ou inversement, d'encourager ses partenaires à se pencher sur la question à la faveur de ce qu'elle souhaite initier.

Selon les territoires, les services déconcentrés de l'État se sont saisis plus ou moins fortement de la question de la logistique urbaine. Ils sont néanmoins directement concernés par la mise en œuvre de la politique nationale en matière de transport de marchandises et de logistique. Un ou des référents sur ces questions doivent être identifiés (à défaut de l'existence d'un référent sur la logistique urbaine).

## 2.2.3 Une concertation avec les acteurs économiques et leurs représentants

Traiter la question de la logistique urbaine nécessite des engagements partagés entre la sphère publique (la collectivité territoriale qui s'engage dans la démarche ainsi que ses partenaires, voir ci-dessus) et la sphère privée, chacune de ces sphères intervenant dans ses domaines de compétences propres.

La concertation avec le monde économique impose d'avoir d'ores et déjà formalisé quelques grands principes ou objectifs en matière de logistique urbaine et éventuellement de les avoir validés politiquement. Un point de vigilance est nécessaire afin de ne pas multiplier des invariants qui complexifieraient la démarche de concertation collective. Ce travail mené par la collectivité avec le concours de ses partenaires publics permettra d'engager les échanges avec les acteurs économiques et leurs représentants.

Il est à ce stade important de clairement distinguer les entreprises intervenant à titre individuel de toutes les formes de représentations organisées des acteurs économiques que sont les associations et organisations professionnelles, les chambres consulaires, les formes de regroupements territorialisés (clubs, associations d'entreprises).

À tout au moins, la collectivité veillera dans la constitution des instances de concertation, prendre en compte le critère de l'exhaustivité des secteurs concernés par le dernier kilomètre et la représentativité des interlocuteurs identifiés, tout particulièrement les associations et organisations professionnelles et les chambres consulaires.

De la même manière, elle doit faire en sorte de faciliter :

- La pleine et entière participation des acteurs économiques qui auront été identifiés et impliqués dans la concertation,
- Le suivi des enjeux que les acteurs économiques auraient d'ores et déjà identifiés sur le terrain dans leurs activités ou dans leurs stratégies de déploiement futures.

## 2.3 Quels membres figurent à l'instance ?

La collectivité réalise un premier recensement des catégories d'acteurs concernés et de leurs représentants. Sur proposition, elle identifie pour chacun d'entre eux un référent, qui sera par la suite le contact privilégié pour gérer les échanges.

Les membres de l'instance représentent autant que possible l'ensemble des acteurs concernés par la problématique des marchandises. C'est un lieu d'échange ouvert aux différentes catégories d'acteurs concernées.

La collectivité pourra choisir d'établir une instance plus ou moins resserrée, et dans laquelle il est important que les acteurs économiques soient représentés a minima par les principales organisations et associations professionnelles concernées. On peut ainsi distinguer quatre grandes catégories d'interlocuteurs et de partenaires.

### 2.3.1 Les partenaires publics de la collectivité territoriale

Il s'agit des partenaires publics de la collectivité territoriale :

- Services déconcentrés de l'État : DREAL, Préfecture et DDT,
- Collectivités territoriales (communes et EPCI tous services concernés),
- Établissements publics : Agence d'urbanisme, ADEME, Cerema, AASQA...

## 2.3.2 Les partenaires professionnels

Il s'agit des organisations et associations professionnelles, représentatives des secteurs d'activités concernés par la logistique urbaine, des chambres consulaires, des confédérations interprofessionnelles et des associations locales de commerçants, des clusters regroupant des entreprises et organisations ou associations professionnelles...

### 2.3.3 Les représentants des fonctions support

Il s'agit :

- Des gestionnaires d'infrastructures de transport,
- Des gestionnaires d'infrastructures énergétiques,
- Des promoteurs, développeurs, aménageurs logistiques, ...

### 2.3.4 Les entreprises

Il s'agit des entreprises siégeant en leur nom propre et pas en tant que porte-parole de l'ensemble des entreprises de leur secteur.

A noter : Pour certaines thématiques ces catégories pourront être élargies à des partenaires citoyens : fédérations de protection de l'environnement, des associations des usagers de transport, des associations de quartier, de la voirie, de riverains...

## 2.4 Problématiques soulevées par les acteurs économiques et leurs représentants

Le tableau ci-après synthétise quelques questions soulevées par les acteurs économiques suivant différentes problématiques rencontrées, ainsi que des pistes de solutions qu'ils proposent.

Ce tableau n'est pas exhaustif, mais fournit des exemples et des pistes d'amélioration souhaitées par les acteurs économiques et leurs représentants.

	Stationnement	Foncier	Réglementation	Verdissement des flottes	Multimodalité	Gestion des déchets	Information
Problématiques soulevées par les acteurs économiques	<p>Question relative aux difficultés rencontrées pour stationner/livrer : le nombre, la localisation et le dimensionnement des aires de livraison sont des enjeux importants.</p> <p>Il en est de même pour leur occupation illégale.</p>	<p>Peu d'espaces de stockage en milieu urbain.</p> <p>Des difficultés pour trouver de nouveaux espaces de stockage liées au coût du foncier : l'espace est limité et souvent partagé avec d'autres activités.</p> <p>Une crainte de nuisance sonore pour les riverains engendre également une difficulté pour s'implanter.</p>	<p>Un manque de visibilité et de lisibilité des différentes réglementations qui rend difficile leur application.</p> <p>Des règles de livraison (horaires, gabarit...) qui peuvent varier au sein de l'EPCI, ce qui complexifie leur prise en compte par les professionnels.</p>	<p>La temporalité étant différente entre les secteurs, il est nécessaire de la prendre en compte pour le verdissement des flottes.</p> <p>Plus la notion de véhicules propres est large et l'offre de véhicules grande, plus les acteurs économiques s'engagent.</p> <p>Question de la disponibilité et localisation des infrastructures d'avitaillement existantes et en projet.</p>	<p>Faible offre disponible pour créer de la multimodalité.</p> <p>Besoin d'opérateurs qui assument le rôle d'interface entre les différentes structures en charge de définir le transport.</p> <p>Les acteurs n'ont pas connaissance des flux logistiques, ce qui empêche d'entamer des réflexions ou des actions en vue de développer la multimodalité.</p> <p>Difficulté à établir un modèle économique pérenne</p> <p>Infrastructures non adaptées, manque de ressources allouées à la mise aux normes (par ex. conservation des quais fluviaux).</p>	<p>Un intérêt des professionnels existe pour la collecte de déchets spécifiques : alimentaire (déchets organiques, palettes, cagettes), bâtiment.</p> <p>Le dimensionnement des solutions de collecte et la connaissance de la réglementation sont essentiels pour que les acteurs économiques puissent se mobiliser.</p>	<p>Manque d'échanges avec les collectivités. Les professionnels sont ouverts à des échanges plus fréquents sur les sujets qui les concernent.</p> <p>Les acteurs économiques produisent études, données, expérimentations, bonnes pratiques qui peuvent intéresser les EPCI.</p> <p>Le transport et la logistique souffrent d'un réel déficit d'image et manquent de reconnaissance de la part du grand public.</p>
Pistes d'amélioration proposées par les acteurs économiques	<p>Davantage d'emplacements réservés et adaptés aux différents secteurs.</p> <p>Occupations exceptionnelles de la voirie pour de gros chantiers.</p> <p>Réglementation claire, compréhensible et appliquée par tous (harmonisation et application de la limitation du temps de stationnement)</p> <p>L'utilisation d'outils notamment numériques peut permettre la localisation des aires de livraison et le contrôle de leur occupation.</p>	<p>Réserver du foncier pour la logistique et appliquer une fiscalité incitative.</p> <p>Mettre en œuvre des expérimentations à court et moyen terme pour s'assurer d'un modèle économique pérenne.</p> <p>Développer des ratios logistiques obligatoires pour tout nouvel établissement dépassant une certaine surface.</p>	<p>Mettre en place une concertation avec les acteurs économiques pour prendre en compte leurs contraintes (horaires, gabarit, etc...) dans la définition des réglementations pour qu'elles soient applicables.</p> <p>Accès pour les véhicules gros porteurs.</p> <p>Elargissement des horaires de livraison : autorisation de livraison en horaires décalés avec des dispositifs de livraison silencieuse.</p> <p>Harmoniser les réglementations sur des échelles territoriales plus larges que celle de la commune.</p> <p>Renforcer les contrôles et sanctions face aux irrégularités et à la concurrence déloyale.</p> <p>Récompenser les comportements vertueux avec éventuellement des labels, des certifications, des appuis visant à consolider les dispositifs d'amélioration environnementale (réduction des nuisances sonores et des émissions de GES/polluants), de formation ou de réduction de la pénibilité des métiers du transport, ainsi que de la livraison.</p>	<p>Temporalité claire et partagée d'accessibilité à l'offre de véhicules propres et aux services s'y rattachant.</p> <p>Accompagnement de tous les corps de métiers vers le verdissement de leur flotte par des politiques incitatives (aides financières) et compréhensibles.</p> <p>Valorisation de la réduction de l'empreinte écologique.</p> <p>Information sur le déploiement de stations d'avitaillement en énergies propres sur le territoire.</p>	<p>Accompagner les entreprises dans les projets de reports modaux.</p> <p>Cartographier la disponibilité des infrastructures.</p> <p>Agir sur les problèmes de congestion, de nuisances sonores et de verdissement des flottes.</p> <p>Mise en commun d'exemples, besoin de sourcer et de rendre accessibles les données.</p> <p>Mettre en lien les différentes entreprises gestionnaires d'infrastructures pour créer de l'inter-connaissance.</p>	<p>Mieux communiquer sur les bonnes pratiques et les solutions déjà existantes qui pourraient intéresser de nombreux acteurs.</p> <p>Faire un diagnostic précis des volumes et typologies de déchets pour des solutions de collecte adaptées.</p> <p>Créer des opportunités économiques pour la valorisation des déchets.</p> <p>Gestion vertueuse des déchets par une flotte propre.</p>	<p>Mieux communiquer : diversifier et augmenter les supports de communication pour que les acteurs économiques puissent mieux comprendre les réglementations et les arrêtés de circulation propres à chaque collectivité.</p> <p>Besoin de transparence sur les diagnostics amont et aval des initiatives portées par les collectivités : retour d'expériences positifs et négatifs.</p> <p>Besoin d'accès à l'historique du positionnement et des démarches de la collectivité.</p> <p>Concertation des acteurs économiques du territoire.</p> <p>Promotion de l'utilité économique et sociale du transport auprès du grand public pour améliorer leur acceptabilité.</p> <p>Envisager un partage intelligent de la donnée (data).</p>

## 2.5 Quelles règles de fonctionnement ?

### 2.5.1 Définir la gouvernance

La collectivité identifie un (ou des) élu(s) référent(s) pour piloter et faire vivre l'instance. Les instances de concertation sont en règle générale portées par un technicien du service déplacements de l'agglomération ou de l'autorité responsable des transports. S'il peut préparer le travail technique, les décisions doivent être prises par un élu référent dont la présence crédibilise l'action de l'instance. L'implication de cet élu soutenu par l'exécutif de la collectivité est un facteur essentiel de réussite.

Cela implique que ce référent dispose d'un budget temps spécifiquement alloué à cette mission. En effet, son rôle est déterminant dans le suivi de l'instance, des relations avec les partenaires, du programme de mise en œuvre des actions, du respect des calendriers...

L'instance de concertation pourra distinguer :

- Des comités techniques ou groupes de travail travaillant sur une thématique précise : aménagements de voirie, aires de livraison, livraisons de nuit, mixité fret-voyageurs... Ces comités techniques regrouperont : techniciens de l'agglomération et des villes centres, chambres consulaires, organisations professionnelles du transport et de la logistique, acteurs spécifiquement concernés par la thématique ;
- Des comités de pilotage, présidés par un élu et lors desquels les pistes d'actions seront présentées et validées. Le comité de pilotage sera composé des membres du ou des comités techniques auxquels s'ajouteront par exemple : services de l'État, associations de commerçants, organismes de suivi de la qualité de l'air, entreprises et toute structure pouvant apporter une valeur ajoutée.

### 2.4.2 Définir la fréquence de rencontre de l'instance

La fréquence des rencontres doit maintenir une dynamique sur le territoire tout en laissant aux projets et aux actions le temps de se développer.

Le comité de pilotage se réunira, par exemple tous les six mois, voire annuellement. Néanmoins, ses membres pourront être consultés en tant que de besoin, sur des questions concrètes nécessitant des prises de décision rapides.

Les comités techniques se réunissent plus fréquemment afin d'assurer le succès des sujets dont ils ont la responsabilité.

#### Quand réunir l'instance ?

L'instance peut se réunir à la faveur de décisions à prendre en matière de politique de mobilité des marchandises. Les étapes ci-dessous sont des exemples de moments nécessitant une validation pour laquelle la convocation de l'instance est envisageable :

- Diagnostic et grands objectifs en matière de politique marchandises,
- Plan d'actions à venir et calendrier prévisionnel de mise en œuvre,
- Retours d'expérience sur des expérimentations menées sur le territoire,
- Suivi et évaluation des actions en cours,

- Planification des déplacements marchandises (volets marchandises des documents de planification de la mobilité ou de l'urbanisme),
- Contribution du territoire à la politique nationale en faveur des marchandises,
- ...

### 2.4.3 Définir les méthodes d'animation

Assurer une animation de qualité est un levier d'action favorisant la réussite de la démarche de concertation. La concertation suppose la mise en œuvre de compétences spécifiques : compétences techniques sur la thématique « marchandises en ville » mais aussi compétences d'animation, de médiation. Pour cela, la collectivité peut recourir à une aide extérieure, par le biais d'une assistance à maîtrise d'ouvrage, ou prévoir la formation du référent marchandises.

De nombreuses techniques d'animation existent. L'animateur de l'instance ne doit pas hésiter à y recourir afin de garantir le dynamisme et la mobilisation des acteurs :

- Intervention de grands témoins ; ce qui permet à la collectivité de positionner son action par rapport à celle d'autres collectivités,
- Retours d'expériences croisés d'acteurs opérationnels, ainsi que d'experts,
- Think tanks et brainstormings, ce qui permet la créativité,
- Visites techniques sur sites offrant une très grande sensibilisation des élus et des techniciens.

Quelques règles simples mais efficaces :

- Ne réunir l'instance qu'avec un ordre du jour solide pour éviter une désaffection de la part des acteurs économiques,
- Partager un état des lieux initial, chiffré afin d'illustrer la situation au point de départ sur une thématique spécifique,
- Faire preuve de transparence,
- Montrer des résultats concrets,
- Ne pas hésiter à alerter en cas de problème,
- Respecter la parole de chacun,
- Adapter le niveau de langage dans les prises de paroles et les documents techniques (exemple : la réglementation),
- Faire de la critique constructive,
- Respecter l'ordre du jour et valider collectivement les compte rendus ou relevés de conclusion,
- Prévoir un état des lieux post démarche,
- Confirmer la date de la réunion suivante.

La communication sur l'instance et les actions qu'elle a contribué à mener permet en outre une bonne appropriation de celle-ci et contribue à sa légitimation.

### 2.4.4 Nommer des référents techniques et politiques au sein des communes et de l'agglomération

Afin d'assurer la pérennité de l'instance de concertation, des référents techniques et politiques doivent être identifiés au sein des collectivités. Un référent technique doit ainsi être en charge du dossier marchandises en ville. Il ne s'agit pas forcément d'un poste à plein temps mais il faut intégrer le fait que cette personne devra

nécessairement développer et entretenir des contacts suivis avec les partenaires de l'instance mais aussi, en interne, dans les différents services ayant un impact sur la mobilité : urbanisme, environnement, réglementation, stationnement... Ce référent technique fera preuve de diplomatie, sera capable de tisser des relations en tenant compte des cultures de chaque organisation, de jouer le rôle de facilitateur et de pourvoyeur d'information. Il devra être force de proposition et faire passer les idées, projets auprès de ses collègues.

### 2.4.5 Poser des jalons

Les acteurs ne partagent pas nécessairement la même échelle de temps. Il convient de rechercher la mise en œuvre d'actions concrètes à court terme pour maintenir l'intérêt et l'implication des acteurs et engager, en parallèle, une réflexion plus prospective.

## 2.5 Quel programme de travail ?

Toutes les actions n'ont pas la même complexité de mise en œuvre ni le même calendrier. Afin de crédibiliser l'action de l'instance, il apparaît préférable de démarrer le travail par une action qui s'inscrit dans un calendrier court et qui peut se mettre en œuvre facilement. Il s'agit des actions « collectivité » dont la mise en œuvre est pleinement maîtrisée et réalisable, pour certaines d'entre elles, rapidement (par exemple, initialisation d'un « plan aires de livraison » avec programmation de réaménagements d'aires).

Les objectifs doivent être déclinés en actions précises assorties d'un pilote, d'un groupe projet, d'un calendrier, d'indicateurs de mesure de la performance... Le référent de l'instance au sein de la collectivité a pour mission d'assurer le suivi du projet.

## 3 3 La concertation : pour aller plus loin

Plusieurs collectivités territoriales ont d'ores et déjà mis en œuvre des instances de concertation. Ne pas hésiter à les contacter. Vous pouvez retrouver les collectivités accompagnées par le programme InTerLUD sur le site [www.interlud.green](http://www.interlud.green).

Le coût de mise en œuvre d'une instance intègre le budget temps de l'agent en charge de son animation ainsi que les coûts associés de réception des membres lors de chaque réunion. L'instance peut également être l'organe permettant l'organisation de voyages d'études par exemple. Le coût est donc variable mais dans une configuration minimaliste, il est faible (10 000 k€ - 25 000 k€ en valorisation du temps passé par l'agent territorial en charge du dossier).

Ce document a été élaboré à partir des résultats d'une étude financée par l'ADEME dont les références sont « Jonction et Garrutik. 2018. Engagement volontaire en faveur de la logistique urbaine. ADEME. 215 pages » mis à jour en mai 2021 par les partenaires du Programme InTerLUD