

# Guide du processus de concertation de logistique urbaine durable

Une méthodologie développée par  
le programme InTerLUD

2023

InTerLUD

# Sommaire

La démarche InTerLUD.....	3
La phase de concertation.....	4
Première étape : prendre connaissance des acteurs à mobiliser .....	4
Les acteurs économiques : un kaléidoscope d'activités.....	4
1. LIVRER DES MARCHANDISES À DES CLIENTS .....	4
2. UTILISER DES VÉHICULES POUR SON ACTIVITÉ.....	6
3. SOUTENIR L'ACTIVITÉ LOGISTIQUE.....	8
Les acteurs institutionnels et la logistique urbaine : du cadre légal à l'organisation du territoire .....	10
1. L'ÉTAT ET SES SERVICES DÉCONCENTRÉS.....	10
2. LA RÉGION .....	12
3. L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE COOPÉRATION INTERCOMMUNAL (EPCI).....	13
4. LA COMMUNE .....	14
Les citoyens.....	15
Deuxième étape : Identifier et mobiliser les acteurs clés .....	15
Troisième étape : Organiser les différents temps de concertation .....	18
1. Les instances de gouvernance .....	18
2. Les réunions de concertation.....	19
Et la suite ? .....	21
Ressources InTerLUD .....	22

## La démarche InTerLUD

Le programme CEE InTerLUD (Innovations Territoriales et Logistique Urbaine Durable), porté par Logistic Low Carbon, le Cerema et ROZO, a accompagné 41 EPCI entre septembre 2020 et avril 2023 dans l'élaboration de chartes de logistique urbaine durable. Ces chartes ont pour but de mettre en œuvre des actions qui tendent à réduire les impacts (environnementaux, de congestion, de sécurité routière) liés au transport de marchandises en ville et à en optimiser les flux, ainsi que d'améliorer l'attractivité économique des territoires. **La concertation entre la collectivité et les acteurs économiques du territoire** pour aboutir à un plan d'action coconstruit est au cœur de la démarche portée par InTerLUD. Le transport de marchandise en ville est un sujet complexe, qui concerne de nombreux professionnels au quotidien, que ce soit pour le transport de matériel, la livraison, la réception ou le stockage de marchandises. Les acteurs publics ont également une place dans ce paysage d'acteurs : la collectivité n'a pas vocation à organiser la logistique mais elle peut poser les conditions et les moyens, à travers différents leviers comme la réglementation et l'aménagement, d'une logistique urbaine plus durable. Construire un dialogue entre ces deux mondes est donc indispensable à la transition de la logistique urbaine.

La démarche InTerLUD s'appuie sur un travail piloté par l'ADEME et publié en 2018 dans le guide « Engagement volontaire en faveur d'une logistique urbaine durable ». Suivre cette démarche signifie s'engager à mettre en œuvre :

- **Un diagnostic** – le diagnostic permet de connaître l'organisation et les pratiques logistiques sur le territoire, à la fois du côté des collectivités et des professionnels. En amont ou en parallèle de la concertation, le diagnostic contribue à faire émerger des problématiques et des objectifs, qui seront ensuite traités de manière plus approfondie au cours de la concertation. Il peut prendre différentes formes, et s'appuie à la fois sur :
  - Des **études quantitatives** en lien avec les données du territoire : inventaire des réglementations existantes, analyse des flux de marchandises, cartographie des aires de livraisons, des espaces logistiques, des stations d'avitaillement pour les véhicules à faibles émissions, etc.
  - Des **études qualitatives** : réalisées à partir d'entretiens, d'observations terrains, d'enquêtes, de sondages, ou d'ateliers, elles ont pour but de faire émerger une réalité du quotidien. Les enseignements sont ensuite confrontés aux analyses émanant des études quantitatives. Le diagnostic doit avoir une dimension collaborative : son partage et sa validation auprès des acteurs économiques permet de partir d'une base fiable lors de la construction des actions.
- **Une concertation** - son objectif est d'aboutir à **l'engagement des acteurs**, à la fois publics et privés, sur des actions définies collectivement. En partant du diagnostic établi, des objectifs partagés et en venant travailler et enrichir les pistes d'actions préalablement identifiées, la concertation permet de construire le contenu des mesures, formalisées ensuite dans le plan d'action.
- **L'élaboration et la mise en œuvre** - le plan d'action découle naturellement des travaux de la concertation et du diagnostic. Il permet de mettre sur papier les mesures et les objectifs qui ont été identifiés dans les travaux collectifs puis validés politiquement. Il peut prendre différentes formes : schéma directeur, charte, pacte, etc., mais il est dans tous les cas **incitatif et non réglementaire**. La signature d'un plan d'action fait donc état de la volonté d'agir de la part des acteurs engagés. Les actions établies dans le document seront ensuite mises en œuvre par les acteurs concernés.
- **L'évaluation des actions** - pour s'assurer de l'efficacité des actions, évaluer leurs impacts est une étape importante. Pour chaque action, des données qualitatives ou quantitatives, appelées **indicateurs**, sont définies et mesurées dans des temps déterminés. Pour être cohérent, les valeurs des indicateurs sont comparées entre un temps 0, avant la mise en place de l'action, et un temps T

cohérent (2 mois, 6 mois, 1 an après, etc.). Ces indicateurs doivent être discutés dans le cadre de la concertation, et adaptés à chaque action. On peut distinguer des **indicateurs de réalisation** et des **indicateurs d'impacts**. Par exemple, dans le cadre d'une action sur l'amélioration de l'efficacité des aires de livraison : l'indicateur de réalisation sera le nombre d'aires de livraison aménagées sur un périmètre déterminé ; et l'indicateur d'impact pourra être le nombre de véhicules de livraison en double file relevés sur une heure de pointe. L'évaluation pourra alors confirmer l'intérêt de telle ou telle action, qui sera alors poursuivie ; ou qui donnera lieu à une réflexion sur les évolutions à prévoir, voir à l'identification d'une solution alternative.

## La phase de concertation

Parmi les étapes de mise en œuvre de la démarche décrites ci-dessus, ce guide a pour objectif de définir plus particulièrement les étapes clés de la phase de **concertation**.

Les facteurs de réussite d'une concertation sont nombreux, et seront traités au travers de ce guide :

- **La compréhension des acteurs publics et privés et leurs enjeux**, communs ou spécifiques
- **La mobilisation** et la participation de ces acteurs
- **La représentativité** des secteurs d'activités concernés
- **La distinction de temps de concertation et de validation** à travers une gouvernance définie

Pour en savoir plus sur l'ensemble des étapes de la démarche, rendez-vous sur le site [www.interlud.green](http://www.interlud.green) / Accès par profil / Collectivités : Méthodologie pour agir.

## Première étape : prendre connaissance des acteurs à mobiliser

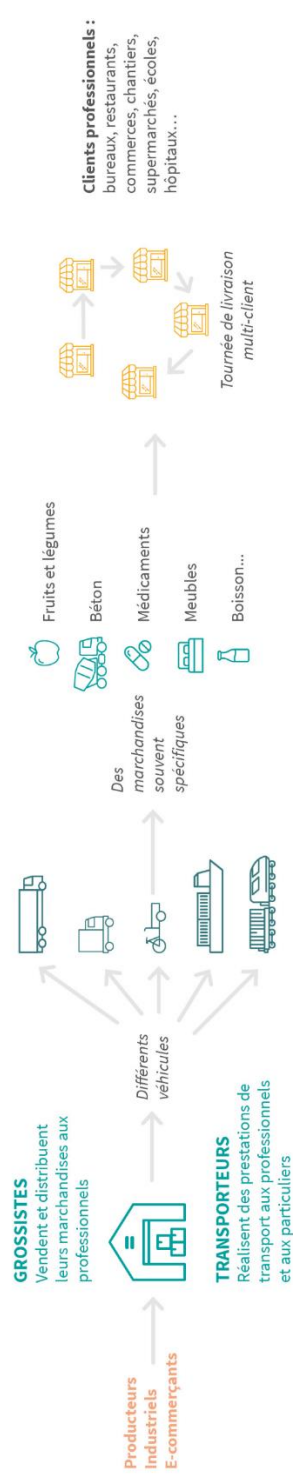
Parce qu'elle recouvre l'ensemble des activités de stockage et circulation de marchandises, la logistique urbaine implique de nombreux acteurs. Avant de constituer une liste d'acteurs à impliquer dans la concertation, il est nécessaire de comprendre les spécificités de ces grandes familles, qui interagissent entre elles et dépendent souvent les unes des autres.

### Les acteurs économiques : un kaléidoscope d'activités

Les activités logistiques urbaines concernent une kyrielle d'acteurs aux activités extrêmement variées qui ont leur propres contraintes commerciales et organisationnelles. Trois grandes catégories d'activités peuvent être distinguées.

#### 1. LIVRER DES MARCHANDISES À DES CLIENTS

Indispensable à la vitalité des centres-villes, la livraison de marchandises à des particuliers (btoc) ou à des professionnels (btob) génère des flux de toutes natures (dont les conditions de transport peuvent être réglementées), des **colis de toutes tailles** (de quelques grammes à plusieurs tonnes) au moyen de **véhicules de tous gabarits** (du vélo cargo au véhicule utilitaire jusqu'au poids-lourd).



© InTerLUD

# Acteurs économiques de la logistique urbaine : livrer des marchandises à des clients

**Qui est concerné ?** À côté des professionnels qui se déplacent pour réaliser leurs propres approvisionnements, le transport et la livraison de marchandises en ville sont assurés par deux grands types d'acteurs. Ceux-ci regroupent **de multiples spécialistes** (selon les types de marchandises ou de mode de transport), chacun avec leurs propres contraintes commerciales, réglementaires, techniques et organisationnelles. Leur point commun est d'exploiter leurs véhicules de façon industrielle, à la **recherche permanente de solutions d'optimisation** qui permettent le moins de rupture de charge<sup>1</sup> possible et de transporter une quantité maximale de marchandises.

- **Les grossistes** : ces spécialistes sélectionnent, stockent, commercialisent et livrent, le plus souvent avec leurs propres camions, différentes gammes de produits, alimentaires ou non alimentaires. Leurs clients sont des professionnels, souvent situés en centre-ville, comme des pharmacies, restaurants, chantiers, prisons, etc. Une trentaine de secteurs d'activités relève ainsi du commerce de gros, des volailles aux produits de la mer, en passant par les fleurs, le matériel électrique, les pièces détachées, etc.
- **Les transporteurs** : ces prestataires de transport assurent pour des chargeurs (à l'origine du chargement) des livraisons à tous types de clients. La gamme des prestations varie selon le transporteur du simple transport à du stockage et de la gestion de stocks, en passant par des services spécifiques (déménagement par exemple). Les chargeurs peuvent aussi passer par un intermédiaire, le **commissionnaire** ou **affréteur**, qui organise le transport avec des sous-traitants et propose parfois des interfaces numériques pour suivre les données (traçabilité marchandises et véhicules, émission de GES).



### Poids du secteur de la livraison

En 2020, le commerce de gros regroupe 150 000 entreprises et 870 000 salariés en France. Les secteurs du transport de marchandises routier, ferroviaire et fluvial et de l'entreposage regroupent 43 000 entreprises (en majorité des petites et moyennes entreprises) et 572 000 salariés (hors activité de poste et courriers).  
*Données Insee 2022*

## 2. UTILISER DES VÉHICULES POUR SON ACTIVITÉ

Cette deuxième catégorie d'activité réunit des entreprises qui utilisent un ou plusieurs véhicules, indispensables à leur activité. Elles sont impactées par des enjeux logistiques majeurs.

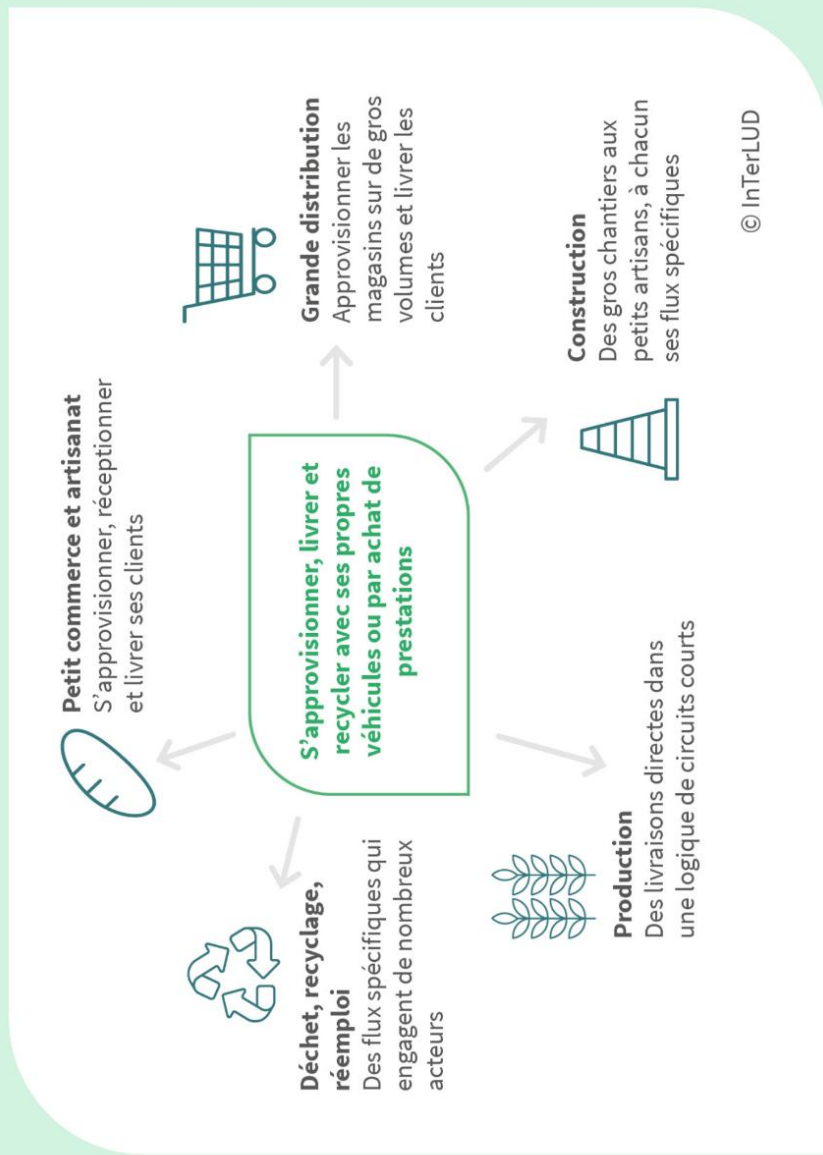
**Qui est concerné ?** S'approvisionner, se rendre chez les clients, livrer ou encore stocker et recycler, chaque activité et chaque acteur connaît différents besoins et contraintes pour pouvoir exercer :

- **Petit commerce** : ces commerçants et artisans indépendants s'approvisionnent eux-mêmes en marchandises ou se font livrer. Dans cette catégorie, les commerces alimentaires et les café-hôtels-restaurants ont besoin au quotidien de denrées nouvelles. Ces milliers de petites entreprises présentes en ville livrent parfois leurs clients avec leur propre véhicule ou par achat d'une prestation.

---

<sup>1</sup> Étape pendant laquelle des marchandises sont transbordés d'un moyen de transport vers un autre, immédiatement après une période de stockage

# Acteurs économiques de la logistique urbaine : Utiliser des véhicules pour son activité



- **Grande distribution** : dominée par une poignée de grandes enseignes, cette activité regroupe plusieurs milliers de points de vente de produits alimentaires ou biens de consommation spécialisée. À partir de centrales d'achat, ces établissements présents en périphérie des villes et en centres-villes, sont approvisionnés chaque jour avec de gros volumes de marchandises, via leur propre flotte ou en faisant appel aux acteurs du transport (cf la première catégorie). La plupart proposent aussi de livrer leurs clients.
- **Producteurs** : les producteurs locaux diversifient leurs canaux de distribution en livrant en direct des commerces/restaurants/particuliers.
- **Construction** : pour construire, aménager et réparer des bâtiments (immeubles, locaux...) ou réaliser des travaux publics (routes, canalisations, ponts...), des centaines d'activités différentes se croisent sur les chantiers. Ce domaine est confronté à des problématiques logistiques bien spécifiques : de la livraison à l'évacuation de gros volumes de matériaux sur des chantiers avec des véhicules spécialisés (bétonneuse...) à l'intervention de multiples artisans qui transportent le plus souvent leur matériel dans leur véhicule utilitaire.
- **Déchets, recyclage, réemploi** : baptisée reverse logistics ou logistique retour, cette activité montante implique toutes les autres activités. La réglementation, qui vise à fabriquer mieux puis à gaspiller moins, et le développement du commerce en ligne génèrent de nouveaux besoins de récupération, tri des déchets (des matériaux de construction notamment) ou des invendus et favorise toute une filière du réemploi (des emballages notamment) qui modifient les pratiques de différents acteurs.

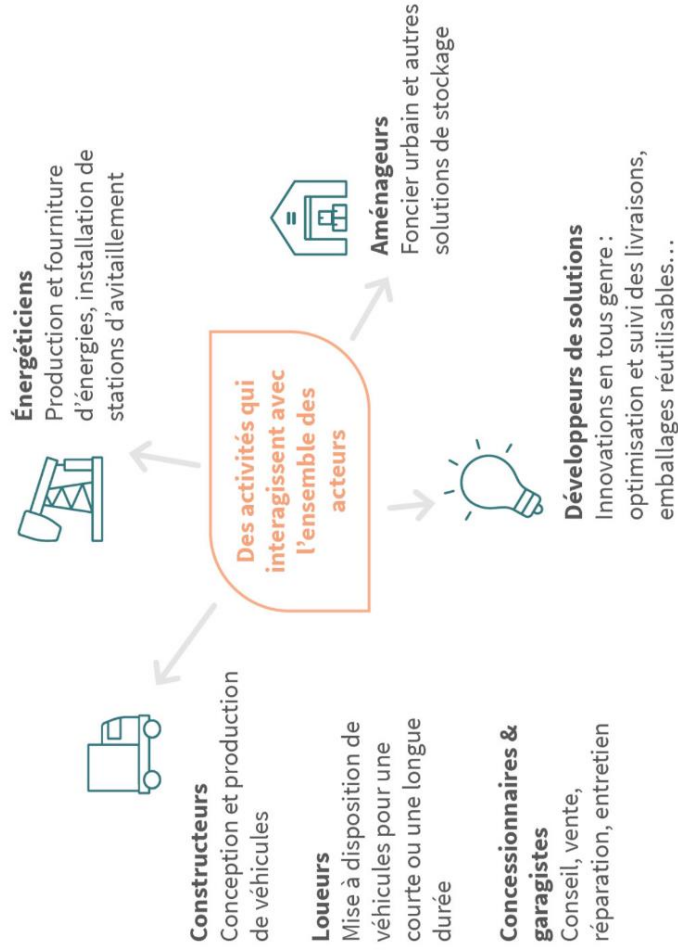
### 3. SOUTENIR L'ACTIVITÉ LOGISTIQUE

**Qui est concerné ?** Cette troisième catégorie concerne des activités qui interagissent fortement avec les deux premières et qui évoluent à l'intérieur et hors de l'écosystème urbain. Chacune est au cœur d'enjeux bien spécifiques.

- **Constructeurs et carrossiers** : ces professionnels à la conception et à la fabrication des gammes de véhicules adaptent leur offre aux énergies alternatives au diesel tout en répondant aux usages (engins TP, engins frigorifiques, utilitaires artisans).
- **Loueurs** : très présents dans les domaines du transport-logistique et de la construction, ces prestataires de service prennent en charge la gestion et l'entretien des véhicules qu'ils louent pour une courte ou une longue durée, et assument un rôle de conseil auprès de leurs clients professionnels. Les loueurs font évoluer leur flotte en lien avec les constructeurs et les réglementations.
- **Concessionnaires et garagistes** : vente et conseil, entretien et réparation des véhicules, des activités incontournables pour tous les utilisateurs de véhicules professionnels. Une activité qui intègre les motorisations alternatives au diesel, le retrofit (conversion d'un véhicule diesel à une autre motorisation) et répond aux évolutions de service.
- **Énergéticiens** : distributeurs, gestionnaires et installateurs se partagent le complexe marché de l'approvisionnement en énergies. L'implantation de stations et l'installation de bornes d'avitaillement, privés ou publiques, nécessite des négociations au plus près des territoires avec la prise en compte des stratégies nationales, des usages des professionnels et des véhicules en circulation.



# Acteurs économiques de la logistique urbaine : Soutenir l'activité logistique



© InTerLUD

- **Aménageurs** : de la plateforme logistique en périphérie aux hubs urbains, un marché spécialisé en immobilier logistique a vu le jour. Promoteurs et aménageurs immobiliers mais aussi utilisateurs d'entrepôts (transporteurs-logisticiens, grande distribution...) via leurs filiales spécialisées investissent le marché, dans un contexte de rareté des surfaces en zone urbaine.
- **Développeurs de solutions** : la palette des nouvelles solutions et expérimentations logistiques couvre un large champ de propositions : analyse des données, traçabilité, multimodalité, cyclologique... De multiples acteurs de différents secteurs d'activité proposent de nouvelles offres de service pour accompagner les acteurs de la logistique dans de nouvelles pratiques.

Pour découvrir des solutions de logistique urbaine durables et innovantes, rendez-vous sur le site [www.interlud.green](http://www.interlud.green) / Boîte à outils / Solutions.



### Le conseil InTerLUD #1

Lors de la concertation, on distinguera cette dernière catégorie d'acteurs des deux premières : les acteurs qui soutiennent la logistique, les « fonctions support », ne définissent pas les enjeux du territoire car ce ne sont pas les acteurs de la logistique au quotidien. En revanche, ils doivent intervenir dans la réflexion de pistes d'actions car ils peuvent apporter des solutions concrètes.

## Les acteurs institutionnels et la logistique urbaine : du cadre légal à l'organisation du territoire

Ce terme générique regroupe des acteurs œuvrant à différentes échelles territoriales. Leurs **compétences et capacité d'action en matière de logistique urbaine** varient selon les territoires et les dynamiques locales.

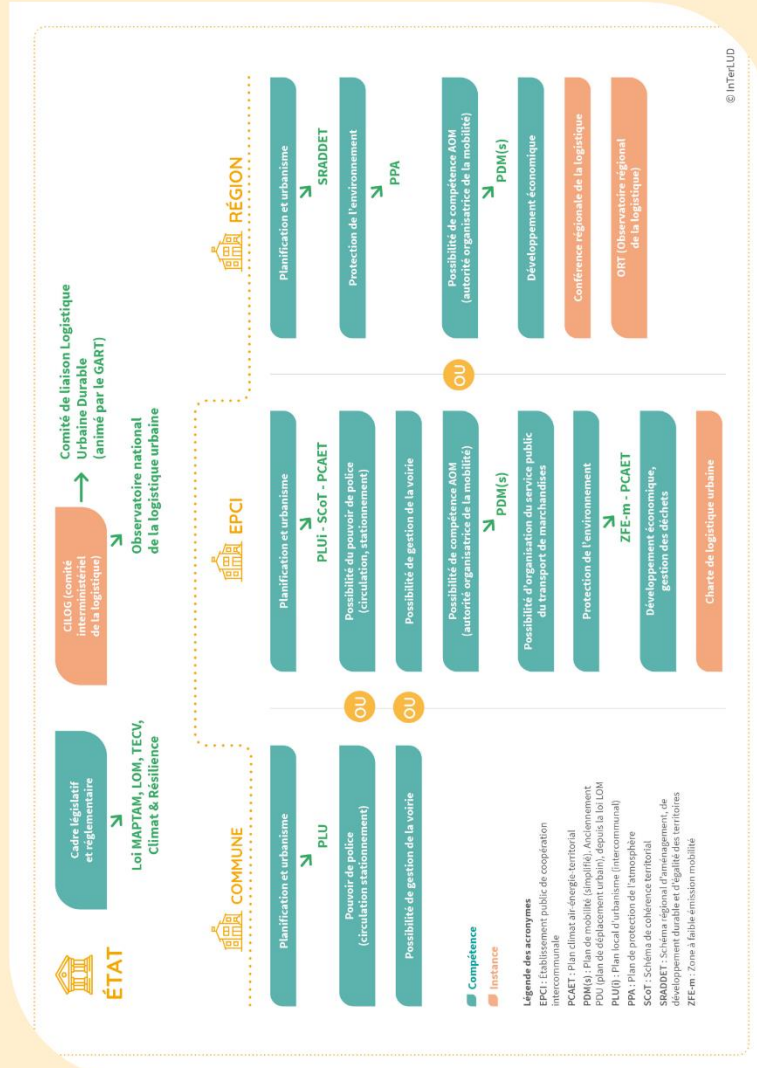
### 1. L'ÉTAT ET SES SERVICES DÉCONCENTRÉS

L'État pose le cadre réglementaire et législatif, à travers notamment la promulgation de lois, concernant le transport de marchandises. On retrouve parmi les plus récentes la loi MAPTAM, loi LOM, loi TECV, loi Climat & Résilience.

Les services déconcentrés de l'État assurent le relais, sur le plan local, des décisions prises par l'administration centrale. Certains peuvent être amenés à traiter le sujet de la logistique urbaine, c'est le cas des :

- Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE),
- Directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL).

# Acteurs institutionnels et logistique urbaine



Ces services ont un rôle d'impulsion et contribuent au respect du cadre législatif et réglementaire national : code des transports, code de l'environnement, code de l'urbanisme, code de la route. Les services déconcentrés portent la parole de l'État et veillent à la cohérence des politiques publiques. Elles suivent pour cela les démarches locales et **peuvent apporter un soutien technique voire financier à la mise en œuvre d'actions**. Dans certaines régions, la DREAL copilote avec la Région les observatoires régionaux du transport et de la logistique.

### Des documents et instances nationales fixent des objectifs et orientations en matière de logistique urbaine

C'est le rôle par exemple du Comité interministériel de la logistique (Cilog) et du rapport de la mission Logistique Urbaine Durable (octobre 2021) qui prévoit notamment la mise en place de conférences régionales de la logistique dans chaque grande région de France et la mise en place d'un **Comité de liaison Logistique Urbaine Durable**, animé par le GART, qui rassemble les représentants des collectivités territoriales et l'État, **dans le but de constituer un lieu d'échanges, de remontée d'informations, de partage et d'articulation entre les initiatives prises par les différents acteurs**. La principale plus-value du comité de liaison est de pouvoir formuler des **propositions d'évolutions législatives et réglementaires** et de les porter ensuite devant les représentants de l'État du fait de la présence de celui-ci au sein de ce comité.

Afin de structurer la gouvernance des acteurs privés et d'institutionnaliser une représentation des acteurs économiques à côté de celle des collectivités et d'unifier cette représentation dans le cadre des comités d'orientation des programmes CEE à venir sur la logistique urbaine, un nouveau **Comité technique de liaison**, réunissant cette fois **l'ensemble des organisations professionnelles concernées par les sujets de logistique urbaine**, a également été préfiguré par le président de la CGF, Philippe Barbier, à la demande du Ministre délégué chargé des Transports lors du Cilog du 12 décembre 2022. Ce **Comité technique de liaison des acteurs économiques** a, à minima, les trois missions suivantes : dialoguer avec le Comité de liaison des collectivités et l'État ; proposer des outils d'amélioration des services collectifs aux professionnels opérateurs et bénéficiaires des services de logistique urbaine ; remettre des avis sur les programmes de soutien à la logistique urbaine.

## 2. LA RÉGION

Les régions ont de multiples compétences, en particulier sur les questions de développement économique. En matière de planification, les régions sont garantes de leur SRADDET (Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires). Elles ont également une partie de la compétence sur la protection de l'environnement, notamment à travers le PPA (Plan de protection de l'atmosphère). Depuis la loi LOM, elles peuvent être détentrices de la compétence AOM (autorité organisatrice de la mobilité) quand le président d'un EPCI (Établissement public de coopération intercommunale) décide de la lui concéder.

À l'échelle d'une région, plusieurs instances ont un rôle à jouer en matière de logistique urbaine. C'est le cas par exemple des ORT(L) (observatoire régional du transport - et de la logistique), qui peuvent être en copilotage région et DREAL.

Depuis le rapport de la mission LUD (voir encadré *Des documents et instances nationales fixent des objectifs et orientations en matière de logistique urbaine* ci-dessus), des conférences régionales de la logistique ont également été mises en place.

### Qu'est-ce qu'une autorité organisatrice de la mobilité (AOM) ?

Une AOM est une personne publique compétente pour l'organisation des mobilités au sein de son ressort territorial. Il s'agit d'une AOM dite « locale » lorsque la compétence est portée par un EPCI (métropole, communauté urbaine, communauté d'agglomération), une communauté de communes ou un syndicat mixte. On parle d'AOM régionale, lorsqu'elle est portée par la région.

Les AOM peuvent « organiser ou contribuer au développement des services de transport de marchandises et de logistique urbaine, en cas d'inexistence, d'insuffisance ou d'inadaptation de l'offre privée, afin de réduire la congestion urbaine ainsi que les pollutions et les nuisances affectant l'environnement » - article L1231-1-1 du Code des transports. Les AOM sont en charge du Plan de Mobilité (PDM) qui expose la politique mobilité (voyageurs et marchandises) et les actions inhérentes sur le territoire



### Le conseil InTerLUD #2

Prendre contact avec les acteurs institutionnels nationaux et régionaux est indispensable dans ce processus pour :

- Les informer de la démarche afin que des liens inter-EPCI, intrarégionaux ou inter-régionaux puissent être faits
- Prendre connaissance des documents, des orientations ou des initiatives existants à une échelle plus importante

### 3. L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE COOPÉRATION INTERCOMMUNAL (EPCI)

L'intercommunalité regroupe plusieurs communes dans une entité juridique sous la forme d'une communauté urbaine, d'une communauté d'agglomérations ou d'une métropole. L'EPCI a les compétences suivantes : développement économique, mobilité (PDM(s)), urbanisme et planification ([PLUi](#), [PCAET](#), [SCoT](#)), protection de l'environnement ([ZFE-m](#)).

Cette échelle est particulièrement intéressante pour traiter la question de la logistique urbaine, à travers des chartes concertées avec les acteurs économiques locaux – à la fois car des enjeux bien spécifiques s'y centralisent (environnementaux et de qualité de l'air, attractivité du territoire, sur le plan économique et de qualité de vie) et parce que l'EPCI a les compétences nécessaires pour la mettre en œuvre.

### Qu'est-ce qu'un Plan de mobilité (simplifié) – PDM(S) ?

La loi LOM redéfinit les outils juridiques qui permettent la construction et la mise en œuvre d'une politique de mobilité locale en fonction des besoins de chaque territoire. La planification locale de la mobilité se fait ainsi à présent au moyen de deux outils complémentaires :

- le **plan de mobilité (PDM)**, ex-plan de déplacements urbains (PDU), qui est obligatoire pour les autorités organisatrices de la mobilité (AOM) dont le ressort territorial intercepte une agglomération de plus de 100 000 habitants. Cette obligation ne s'applique pas aux communautés de communes AOM et à la région lorsqu'elle est AOM. Le PDM est un outil doté d'une valeur juridique forte et les collectivités qui n'ont pas obligation d'en réaliser un, peuvent tout de même choisir de mettre en œuvre cet outil efficace sur leurs territoires.
- le **plan de mobilité simplifié (PDMS)**, à destination des AOM non contraintes à la mise en œuvre d'un PDM, et qui est conçu comme un outil simple et agile pour les territoires moins denses tels que les villes moyennes et les territoires ruraux. Il intègre l'ex-plan de mobilité rurale. Il s'agit d'une démarche volontaire.

#### 4. LA COMMUNE

La commune est en charge des questions de voirie et d'occupation de l'espace public, de la réglementation du stationnement et de la circulation (pouvoir de police). Ce pouvoir peut être cédé au président de l'EPCI à laquelle la commune est rattachée. En matière de planification et urbanisme, la commune a la charge du PLU (plan local d'urbanisme).

#### Autres types d'acteurs pouvant être impliqués dans les démarches locales de logistique urbaine

- A travers de l'accompagnement, l'apport de connaissance technique, d'expertise, de financements : Cerema, Ademe, OPCO, Observatoire des métiers, ANACT, etc.
- A travers la recherche et les travaux universitaires : Laboratoire Aménagement Economie Transports (LAET), Université Gustave Eiffel, etc.
- Dans la mise en œuvre des projets de logistique urbaine : agence d'urbanisme, société d'économie mixte, exploitants et gestionnaires d'infrastructures, etc.
- Par la société civile : associations citoyennes, de protection de l'environnement, etc.



#### Le conseil InTerLUD #3

La logistique urbaine est un sujet complexe et donc éminemment transverse : il est indispensable de s'appuyer sur **l'ensemble des services et des communes concernés** : mobilité, développement économique, stationnement, voirie, police, aménagement foncier/urbain, moyens généraux, déchets et économie circulaire... Lors de la concertation, ils sauront répondre aux questions techniques et auront une vision de ce qui en vigueur et ce qui est possible de faire évoluer. Ils peuvent aussi participer à l'animation. Dans la mise en action, ils seront pilotes ou parties prenantes des actions identifiées. Impliquer d'autres services permet également de **faciliter la passation** entre techniciens, afin d'éviter qu'un départ de la personne référente mette fin à la démarche.

## Les citoyens

Les citoyens, en tant que consommateurs, sont des acteurs à part entière de la logistique urbaine. Leurs pratiques d'achats impactent la chaîne logistique : achat en magasin, livraison à domicile, en point-relais ou consignes, ou encore livraison collaborative engendrent des circuits de marchandises inégaux. De manière générale, le consommateur connaît peu l'impact de la livraison lorsqu'il commande un produit en ligne. Une étude de Mondial Relay réalisée par le bureau d'étude ecoCO2 a par exemple montré que la livraison hors domicile (point-relais, consignes) en centre urbain permet de réduire les émissions GES de 30% en moyenne sur les derniers kms par rapport à une livraison à domicile. Ce résultat est dû entre autres aux nombreux échecs de livraison engendrés par l'absence du client.

Bien qu'une collectivité n'ait pas le pouvoir d'informer directement le consommateur sur le site internet où il consomme, plusieurs leviers existent pour sensibiliser la population aux impacts environnementaux de leurs achats sur internet. Quelques points prioritaires sur lesquels sensibiliser les consommateurs :

- L'impact environnemental de leur choix de livraison :
  - lieu de livraison : domicile, point relais, consigne automatique, conciergerie, etc.
  - temps de livraison : livraison en moins de 48h vs en 3 ou 4 jours
  - moyen de locomotion vers leur lieu de récupération du colis : vertueux si fait en mode doux
- Une livraison peut être offerte, mais jamais gratuite : elle a un coût économique et un coût environnemental



### Le conseil InTerLUD #4

Les citoyens ont un statut particulier parmi les parties prenantes décrites ci-dessus, c'est donc à la collectivité de décider à quel niveau d'implication et à quelle temporalité il est souhaitable de les intégrer. Ils peuvent être associés à la démarche dans un deuxième temps et avoir un rôle à jouer une fois les actions identifiées, par exemple dans une action de sensibilisation aux consommateurs sur les pratiques d'achats vertueuses. Il est également possible d'intégrer un volet citoyen dès le début comme l'a fait la Métropole de Rouen par exemple, en formalisant un partenariat avec le living lab (MIX) pour consulter les citoyens tout au long du programme.

## Deuxième étape : Identifier et mobiliser les acteurs clés

L'activité même du transport de marchandises implique que les entreprises exerçant leur profession sur le territoire n'y sont pas forcément localisées. Il est donc indispensable de s'appuyer sur **les réseaux locaux existants** pour faire le lien avec les entreprises :

- **Les organisations professionnelles** : Les organisations professionnelles – appelées aussi syndicats ou fédérations - ont pour mission de défendre et d'aider les entreprises d'un métier ou secteur d'activité particulier. Pour être reconnue représentative au niveau d'une branche professionnelle, l'organisation d'employeurs doit représenter au moins 8%, soit de l'ensemble des entreprises adhérant à une organisation d'employeurs candidate, soit des salariés employés par ces mêmes entreprises. Elles constituent également un lieu d'échanges et de rencontres entre professionnels. De nombreuses organisations représentant les différents secteurs existent au niveau national ; en revanche **leur présence dans les territoires peut être très variable d'un secteur à l'autre**. À défaut de représentant local, l'organisation professionnelle pourra **désigner un ou plusieurs adhérents afin de jouer ce rôle de relais** pour les autres entreprises du territoire.

- **Les confédérations syndicales** : Une confédération syndicale est une organisation nationale regroupant plusieurs fédérations de syndicats, ayant vocation à représenter l'ensemble des salariés. La CGF par exemple, Confédération des Grossistes de France, regroupe 30 fédérations du commerce de gros, allant du commerce alimentaire, à la distribution pharmaceutique ou encore à la quincaillerie. Elles peuvent également avoir des entreprises adhérentes en direct (peu).
- **Les organisations interprofessionnelles** : Les organisations professionnelles et confédérations peuvent choisir d'adhérer elles-mêmes à une organisation **interprofessionnelle**. Il en existe trois principales : MEDEF, CPME, U2P. Ces structures représentent à la fois leurs organisations adhérentes mais aussi des entreprises indépendantes qui peuvent adhérer en direct.
- **Les associations professionnelles** : Les associations professionnelles, en cas d'absence de représentation d'une organisation professionnelle par exemple, peuvent aussi faire le lien avec les entreprises du territoire. Les associations de commerçants, les clubs d'entreprises sur des zones d'activités ou encore des clusters d'entreprises concernées par la logistique ou une démarche durable sont des réseaux à solliciter.
- **Les chambres consulaires** : ces établissements publics d'État représentent les acteurs privés de différents secteurs économiques en agriculture (chambres d'agriculture), artisanat (CMA : chambres de métiers et de l'artisanat), commerce et industrie (CCI : chambres de commerce et d'industrie). Elles assurent des fonctions administratives et de conseil auprès des entreprises. Les professionnels inscrits dans ces chambres sont identifiés comme des « ressortissants », et non des adhérents comme dans les fédérations.

Ces représentants locaux sont les premières personnes à contacter. Un entretien individuel avec chacun d'entre eux permet de :

- Leur **expliquer la démarche** et les objectifs de la collectivité, les **sensibiliser** sur le sujet de la logistique urbaine durable
- **Recueillir les grands enjeux** du territoire spécifique à chaque secteur d'activité
- **Prendre connaissance des initiatives** portées par les acteurs privés
- Obtenir des **contacts locaux** à inviter dans la concertation

Les différents secteurs d'activités décrits dans la partie *Première étape : prendre connaissance des acteurs à mobiliser* sont alors chacun représentés par des organisations professionnelles ou associations propres. Le schéma ci-après synthétise les principales représentations à identifier sur son territoire en fonction de ces secteurs.

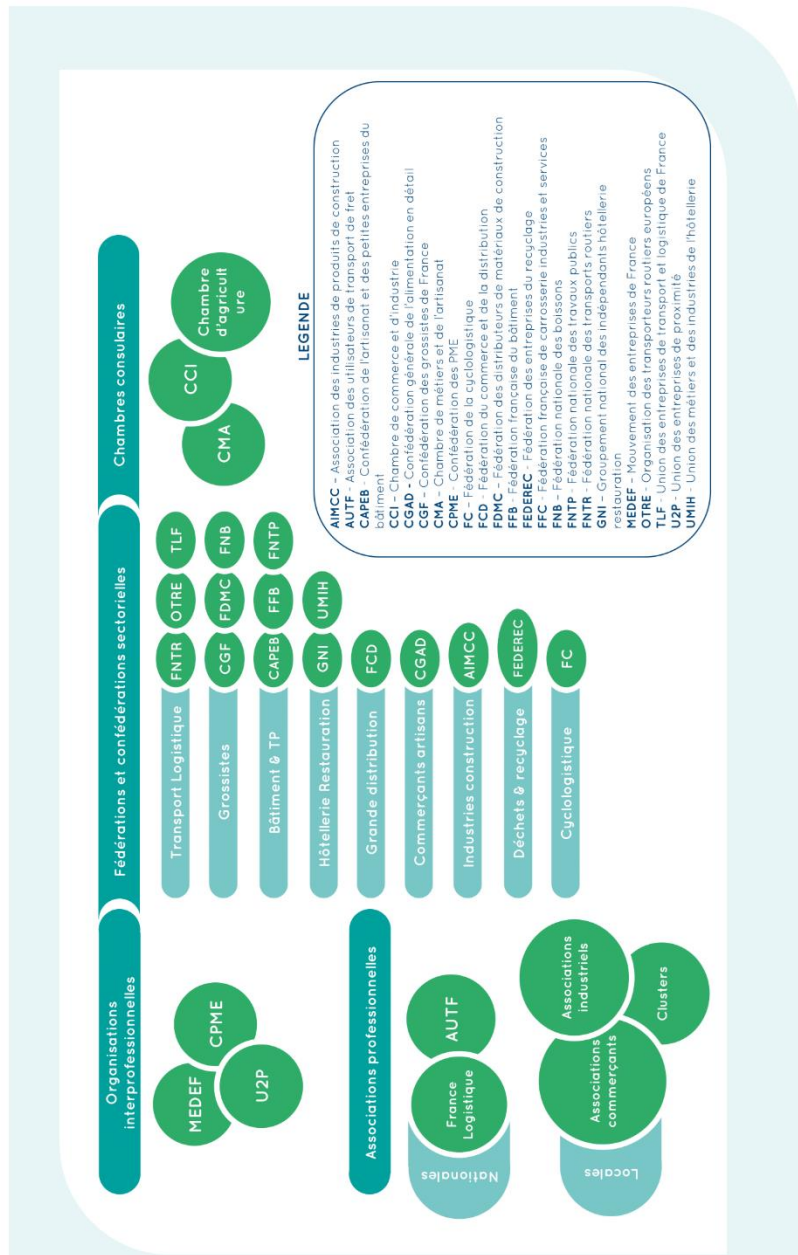


### Le conseil InTerLUD #5

Prendre le temps **d'échanger individuellement** avec ces têtes de réseaux assurera une **bonne mobilisation** des acteurs par la suite. Ils assisteront à la concertation et diffuseront les invitations auprès de leurs membres adhérents ou ressortissants pour les chambres consulaires. Les avoir autour de la table assure une **bonne représentativité** des acteurs du territoire car ils prennent la parole au nom d'un secteur et non au nom d'une entreprise et de ses intérêts particuliers. Lors de la concertation, un équilibre entre représentants et professionnels permet d'avoir une vision à la fois globale et très opérationnelle.



# Représentations professionnelles nationales et territoriales à impliquer dans la concertation logistique urbaine



## Troisième étape : Organiser les différents temps de concertation

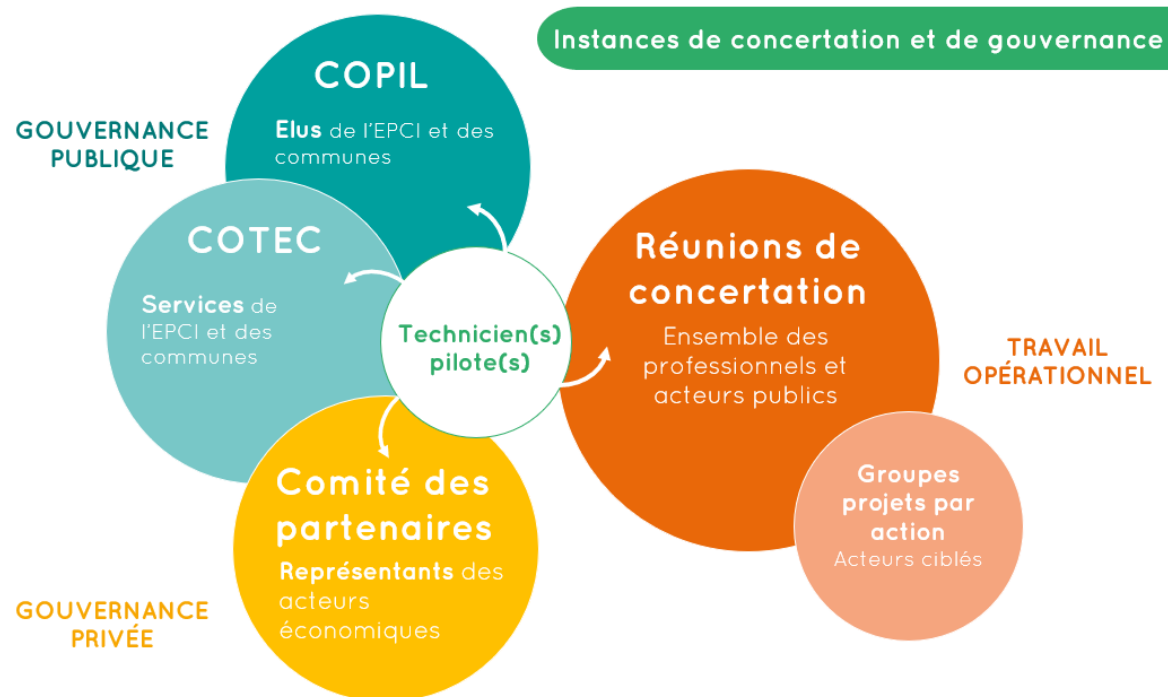
Le chemin vers l'élaboration d'un plan d'action concerté et validé comprend de nombreuses étapes, impliquant différents cercles d'acteurs à solliciter à des temps spécifiques. Il est important de différencier les temps de validations des temps opérationnels de construction de la charte.

### 1. Les instances de gouvernance

Des espaces de validations techniques et politiques sont indispensables à chaque étape clé de la démarche : en amont de la concertation pour lancer la démarche et valider le diagnostic, au coeur de la concertation pour valider les orientations puis les fiches actions, en aval de la concertation pour s'assurer de la mise en œuvre des actions et de leur évaluation. Chaque instance joue un rôle particulier. Les validations politiques seront prises dans une instance dédiée aux élus uniquement, le Comité de Pilotage. Les validations et conseils techniques seront discutés entre techniciens de la collectivité en Comité Technique. Les acteurs économiques trouveront leur place dans une autre instance dédiée, le Comité des partenaires.

- **COPIL** : le Comité de Pilotage, composé des élus de l'EPCI et des communes concernées, doit se réunir aux étapes clés de la démarche afin d'en valider les résultats et les orientations. Le COPIL peut se réunir pour le démarrage de la démarche pour en informer l'ensemble des élus, puis à la validation du diagnostic, en étape intermédiaire de la concertation pour s'assurer que les pistes d'actions sur lesquelles travaillent les acteurs soient réalisables, et enfin en validation finale du plan d'action. Il peut se réunir ensuite a minima une fois par an pour faire un état d'avancement du plan d'action et en fonction d'actions spécifiques à valider.
- **COTEC** : le Comité Technique, composé des différents services de l'EPCI et des communes concernées, peut se réunir a minima aux mêmes étapes que le COPIL. Le COTEC permettra d'apporter un regard critique et technique sur le diagnostic et les actions envisagées lors de la concertation. Il peut permettre de prioriser certaines actions en fonction des moyens disponibles, avant une priorisation et une validation finale par le COPIL.
- **Comité des partenaires** : à l'instar du COPIL, constituer une instance de gouvernance des acteurs économiques permet aux professionnels de trouver une place particulière dans la co-construction et la réalisation du plan d'action. Il est important de différencier les réunions de travail, où les professionnels pourront participer au titre de leur structure, des instances politiques où les membres représentants participeront au nom d'un secteur. Ce comité sera donc composé des **représentants des acteurs économiques**, et pourra être réuni pour valider le plan d'action et par la suite en évaluer la mise en œuvre. Le but étant de faire perdurer le dialogue entre la collectivité et le monde économique, il est souhaitable que le COPIL ou les élus en charge participent à certains de ces comités.

Ces comités sont un véritable **levier de pérennisation de la charte et du dialogue** créé entre les acteurs privés et la collectivité. Ils ont vocation à se réunir en tant que tel, mais en fonction de l'ordre du jour, **il sera judicieux d'associer les différents comités à des réunions communes.**



## 2. Les réunions de concertation

A l'inverse des instances de gouvernance, en comité restreint, les réunions de concertation peuvent impliquer l'ensemble des acteurs volontaires. Lors de ces réflexions, l'objectif est de faire dialoguer les professionnels et les acteurs publics pour confronter la vision et les ambitions de la collectivité à la réalité économique et quotidienne des professionnels. Une diffusion large auprès des représentants des acteurs et des professionnels en direct est pertinente à cette étape. Pour aboutir à un plan d'action défini, plusieurs phases de concertation doivent être mises en œuvre :

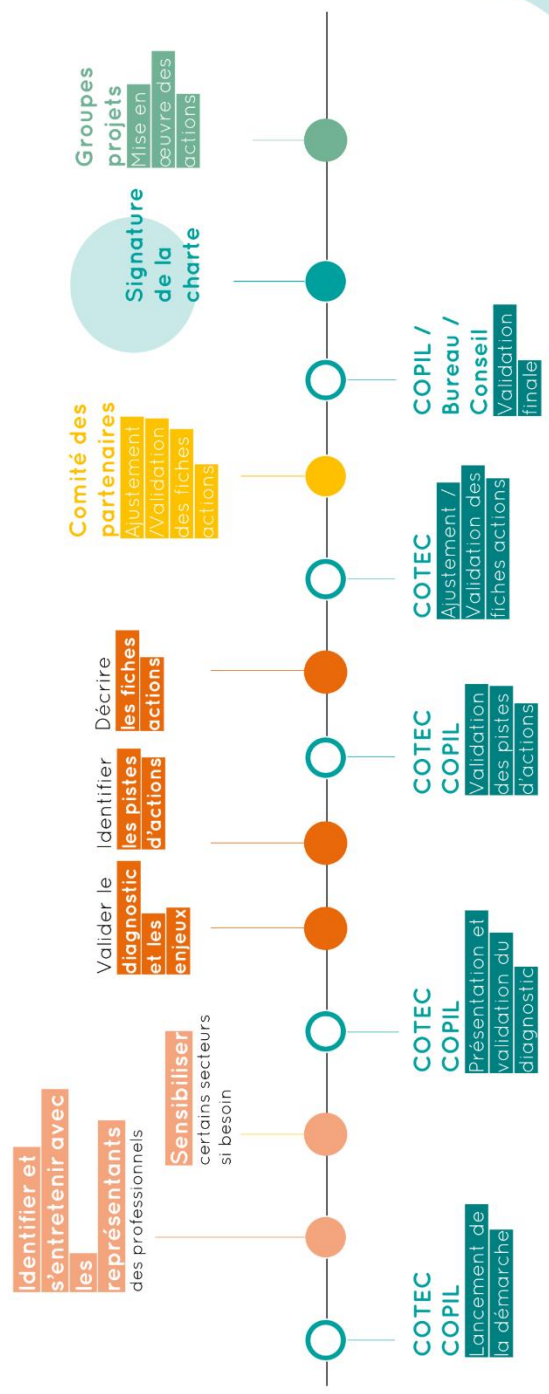
- Présentation et validation du **diagnostic**
- Identification des **enjeux**
- Identification des **pistes d'actions**
- Description des **fiches actions**

Ces différents temps – qui peuvent se suivre ou réunir les acteurs à intervalle régulier - permettront d'aboutir à un plan d'action qui devra ensuite être soumis aux différentes instances de gouvernance. **Une étape de validation par la collectivité** est souhaitable entre la phase d'identification des pistes d'actions et le travail de description des fiches actions.

**Pour découvrir des fiches actions types**, rendez-vous sur le site [www.interlud.green/](http://www.interlud.green/) / Accès par profil / Collectivités : Méthodologie pour agir / 4. Je construis une stratégie avec les parties prenantes

Chaque collectivité adaptera les différents temps de concertation et de validations politiques en fonction de son fonctionnement interne. Le schéma ci-dessous récapitule l'ensemble des phases clés qui peuvent être à prévoir, de la mobilisation des acteurs en parallèle du diagnostic jusqu'à la mise en œuvre du plan d'actions.

En parallèle du diagnostic      Concertation large      Rédaction et validation      Mise en action



# Phases de mise en œuvre de la concertation

Un **événement de présentation du plan d'action** permettra aux acteurs impliqués dans la concertation de voir l'aboutissement de leur travail. Cet événement est l'occasion de remercier l'ensemble des participants et de montrer la volonté politique de mettre les moyens humains et financiers sur le sujet. La charte peut donner lieu à une **signature** : elle sera le symbole de l'engagement de la collectivité (EPCI et communes) mais aussi des professionnels, à travers le comité des partenaires et les entreprises individuelles. Cette cosignature publique/privée permet de valoriser l'aspect partenarial de la charte.



### Le conseil InTerLUD #5

La réussite des temps de concertation peut reposer sur le contenu de celle-ci, mais aussi sur des détails d'organisation. Il faut donc penser à :

- **Sensibiliser de façon ciblée** et dédiée pour embarquer certains secteurs plus difficiles à mobiliser (artisans, commerçants)
- **Afficher des volontés politiques claires** pour cadrer les réflexions
- **Limitier les concertations** : chaque groupe de travail ne doit pas ressembler au précédent mais **montrer une progression/une avancée** (par exemple suite à des validations politiques intermédiaires)
- **Inviter** aux concertations le plus tôt possible, **a minima 1 mois avant**
- **Assurer une bonne diffusion** de l'information à l'ensemble des acteurs (pas d'asymétrie d'information)
- **Choisir une configuration de salle qui facilite la prise de parole et l'échange** : éviter les salles type amphithéâtre ou salle de conseil, préférer les salles plates avec une configuration qui permet à tout le monde de se voir – en arc de cercle, en U, ou regroupement de tables pour un travail en sous-groupe.
- Vérifier que l'agenda de concertation n'est **pas en conflit avec d'autres événements** extérieurs (périodes de fêtes, de tourisme, congrès...)
- Entretenir le contact avec les professionnels, avec des **retours réguliers sur l'avancement** (comptes-rendus, prochaines réunions, calendrier...). Pour répondre aux

## Et la suite ?

La concertation ne s'arrête pas à la validation du plan d'actions : il est donc important, dans l'élaboration des fiches actions, de définir **quels acteurs publics et privés seront à remobiliser** pour porter ou être partie prenante de l'action et à quelle **temporalité** ces actions doivent être mises en œuvre. Une fois le plan d'action validé, ou la charte signée, les professionnels pourront à nouveau se porter volontaires pour s'impliquer dans la mise en œuvre de certaines actions. Ces actions pourront donner lieu à de nouveaux temps de concertation, dont l'objet sera plus précis, à travers **des groupes projets composés d'acteurs plus ciblés** que lors de la concertation globale.

Par action ou thématique, il est pertinent que les acteurs ayant participé à la concertation se positionnent en fonction de leur volonté d'implication :

- **Co-pilote** : ce rôle suppose une implication maximale et peut se traduire par un portage de l'action, une aide à l'animation, à la préparation, à l'organisation et au suivi du groupe projet.

- **Participant** : dans la continuité de la participation à la concertation, ce rôle signifie une implication particulière dans le partage de l'information, le conseil, la mobilisation de certains moyens, pour participer à la mise en œuvre de l'action.
- **Observateur** : sans être actif dans le groupe ou la mise en œuvre de l'action, être observateur permet de rester informé sur l'évolution du groupe et de l'action.

La **gouvernance** instaurée tout au long de la démarche prend davantage de sens après la validation du plan d'action. COPIL, COTEC, Comité des partenaires se réuniront à minima une fois par an pour **évaluer l'état d'avancement des actions et faire évoluer la charte si nécessaire**. Chaque instance garde un rôle défini et permet de faire avancer la mise en œuvre des actions – voir exemple d'organisation ci-dessous.



Enfin, les indicateurs de suivi définis dans les fiches actions seront les garants d'une bonne évaluation des actions : ils permettront de statuer sur l'efficacité des actions, et seront un levier de communication fort.

## Ressources InTerLUD

[Parcours pédagogique](#) : toutes les étapes clés, du diagnostic au rédaction du plan d'actions, y sont détaillées.

[Les clés du référent logistique urbaine durable](#) : 10 questions pour comprendre les composantes principales de la logistique urbaine durable, complétées par le témoignage d'un professionnel qui revient sur son expérience.

[Solutions innovantes de logistique urbaine durable](#) : recensement de produits ou services proposés par des entreprises