

Gouvernements municipaux et collectivités viables :  
**UN GUIDE DES PRATIQUES EXEMPLAIRES 2001**  
(Extraits relatifs aux Transports durables)

Prix des collectivités viables  
FCM-CH2M HILL

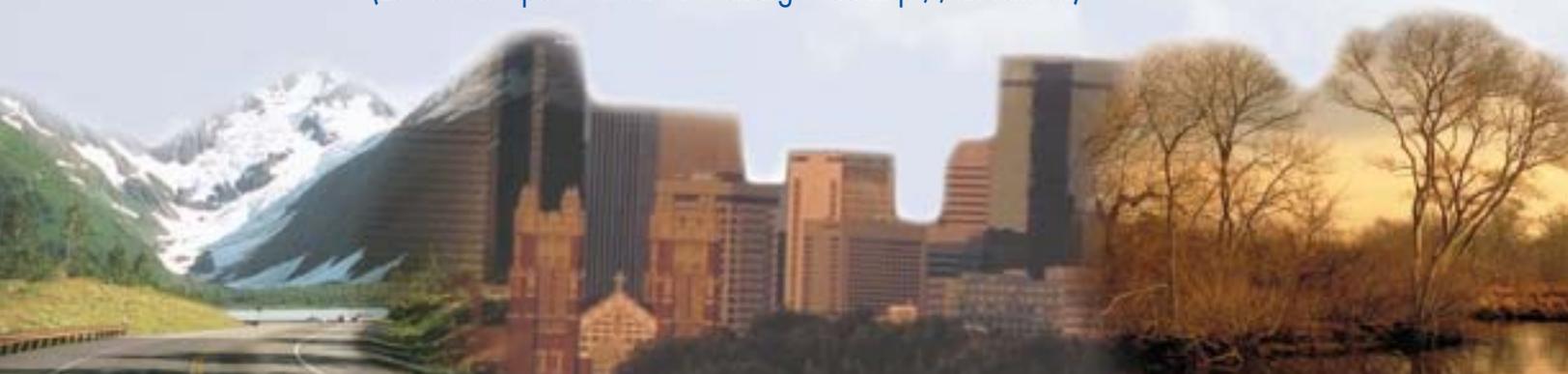
**CH2MHILL**

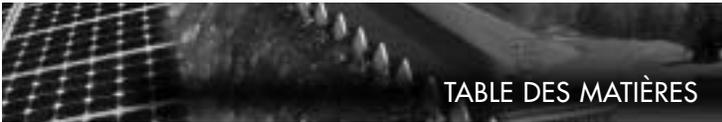


Fédération  
canadienne des  
municipalités

**Canada**

(Les Guides peuvent être téléchargés du <http://kn.fcm.ca>)





**Prix des collectivités viables  
FCM-CH2M HILL – Lauréats de 2001**

**LES TRANSPORTS**

Municipalité régionale de Waterloo (Ontario)

*Mettre sur pied un réseau d'autobus régional qui  
augmentera l'achalandage des véhicules de  
transport en commun . . . . .*1

**Prix des collectivités viables FCM-CH2M HILL –  
Candidatures aux prix de 2001**

**LES TRANSPORTS**

Municipalité de Whistler (Colombie-Britannique)

*Stratégie d'ensemble pour les transports  
en commun à Whistler . . . . .*4

Ville de New Westminster (Colombie-Britannique)

*Projet de passerelle enjambant boulevard  
McBride pour les piétons et les cyclistes . . . . .*4

Ville de New Westminster (Colombie-Britannique)

*Des villes piétonnes . . . . .*4

# Lauréats de 2001

## LES TRANSPORTS

Mettre sur pied un réseau d'autobus régional qui augmentera l'achalandage des véhicules de transport en commun

Population : 450,000

### RÉSUMÉ DU PROJET

Le nouveau système régional de transport en commun de la Municipalité régionale de Waterloo offre un réseau et une structure tarifaire commune à trois villes, dont un service spécialisé de transport public à trois collectivités rurales. Le système Grand River Transit (GRT) a augmenté sa clientèle dans la région de 4 p. 100 au cours de sa première année d'exploitation. En réduisant l'usage de l'automobile, le système a permis de réduire la pollution de l'air due aux véhicules, les émissions de gaz à effet de serre et la consommation d'énergie — des étapes essentielles vers la création d'une collectivité viable. La mise en service du système de transport public classique GRT le 1er janvier 2000 a été suivie par la création de GRT MobilityPLUS (transport public spécialisé) le 1er janvier 2001.

### CONTEXTE

La région de Waterloo, qui compte 450 000 habitants, s'étend sur une superficie de 1 382 kilomètres carrés au sud-ouest de l'Ontario. Le gouvernement régional de Waterloo est constitué de trois municipalités : Cambridge, Kitchener et Waterloo. Avant janvier 2000, la région était desservie par deux organismes municipaux de transport public, Kitchener Transit et Cambridge Transit. Cambridge Transit offrait un service spécial aux personnes handicapées à Cambridge alors que Kitchener et Waterloo faisaient appel à un entrepreneur autre que Kitchener Transit pour ce genre de clientèle. Deux autres entreprises fournissaient des services de transport aux malades et aux personnes âgées dans les localités rurales de Wellesley, Woolwich et Wilmot. Un transporteur privé assurait le transport interité entre Kitchener et Cambridge.

En 1997, l'Association des transports du Canada (ATC) a préparé des documents d'information qui recommandaient des changements au système de gestion des transports dans ces collectivités. L'ATC a proposé qu'en vue d'augmenter l'efficacité du réseau de transport public, les gouvernements municipaux axent le développement de leur infrastructure sur le transport en commun, et non sur le transport privé en automobile.

### ÉLABORATION DU PROJET

À Waterloo, le Regional Transportation Master Plan de 1999 (plan directeur régional des transports) a été fortement influencé



par l'ATC. Son principal objectif a donc été de réduire les déplacements en automobile en encourageant les gens à faire usage d'autres moyens de transport. Pour atteindre cet objectif, les planificateurs ont reconnu la nécessité de créer un système de transport en commun intégré et plus efficace. Toutefois, la législation provinciale et les restrictions en matière de permis ont empêché que cette intégration se fasse dans le cadre du système en place, axé sur les municipalités.

“À cause de la législation provinciale, nous aurions dû nous adresser à la Transportation Board (commission des transports) pour obtenir l'autorisation de traverser les barrières et de cimenter les systèmes en place”, a déclaré le directeur régional des services de transport en commun, Don Snow. “Nous avons décidé que ce processus était trop encombrant.”

À la place, la région a opté pour une solution plus simple : changer la Regional Municipality of Waterloo Act (Loi sur la municipalité régionale de Waterloo) pour autoriser la mise en place d'un système de transport en commun intégré. Cette décision, ainsi que les encouragements prodigués par le gouvernement de l'Ontario pour augmenter l'efficacité des services locaux en les rassemblant sous une bannière régionale, ont amené Waterloo à créer le Grand River Transit (GRT).

“Depuis le début, on tente d'atteindre les buts établis dans le plan directeur de la région, particulièrement d'augmenter la clientèle, a déclaré Don Snow. Et la façon la plus efficace et la plus avant-gardiste d'atteindre cet objectif était de créer un système intégré géré et contrôlé par la région.”

À court terme, Waterloo a entrepris de modifier graduellement la structure de transport en place. Cela a permis de limiter au minimum la perturbation des services et des employés. Pour réduire l'anxiété résultant des changements et décourager la résistance, la région a élaboré un plan de mise en marché transitoire visant à favoriser la communication ouverte avec toutes les parties touchées.

À long terme, la région compte réduire le taux d'utilisation de l'automobile de 84 à 77 p. 100 d'ici 2016. Pour atteindre ce but, il faudra doubler l'achalandage du transport en commun et faire passer de 5 à 7 p. 100 la proportion des voyageurs qui choisissent le transport public.

### MISE EN OEUVRE DU PROJET

Pour lancer le GRT, la région a dû regrouper le personnel et les systèmes de plusieurs localités en vue d'élaborer un plan commun. Cela a entraîné la création d'une nouvelle administration et la fusion de deux syndicats. Il a fallu

également promettre aux employés qu'ils ne seraient pas mis à pied. Le regroupement a touché 370 employés – répartis dans six groupes d'emploi — ayant des classifications et des responsabilités différentes.

Pour assurer une transition harmonieuse, la région a mis sur pied une équipe de projet et embauché un consultant en vue de préparer la nouvelle structure organisationnelle du transport en commun.

L'équipe de transition a dû respecter un échéancier serré. Le Conseil régional a pris la décision de procéder au regroupement au printemps de 1999. Dès octobre, l'équipe devait présenter au Conseil son plan de création relatif au système de transport public régional. Le Conseil s'attendait à ce que l'équipe lance le nouveau système dès janvier 2000.

Au cours des 10 premiers mois du projet, l'équipe de transition avait réalisé ce qui suit :

- L'équipe de la paie et des ressources humaines a fait passer six groupes d'emploi dans le système de paie régional pendant que l'équipe des avantages sociaux transférait à la région la protection pour tout le personnel. Dans l'intervalle, le personnel chargé des relations de travail a établi un protocole de communication avec de nombreuses unités de négociation. Cela a permis de tenir tous les groupes concernés bien informés des progrès accomplis et des processus en cours dans la région. En outre, les agents du personnel se sont assurés que les employés étaient informés de toute décision ayant une incidence sur leur situation. Le GRT a également fait circuler un bulletin à la clientèle afin d'informer le grand public.
- L'équipe de la paie et des ressources humaines a fait passer six groupes d'emploi dans le système de paie régional pendant que l'équipe des avantages sociaux transférait à la région la protection pour tout le personnel. Dans l'intervalle, le personnel chargé des relations de travail a établi un protocole de communication avec de nombreuses unités de négociation. Cela a permis de tenir tous les groupes concernés bien informés des progrès accomplis et des processus en cours dans la région. En outre, les agents du personnel se sont assurés que les employés étaient informés de toute décision ayant une incidence sur leur situation. Le GRT a également fait circuler un bulletin à la clientèle afin d'informer le grand public.
- La région a respecté les contrats liant les administrations municipales et diverses entreprises du secteur privé.
- La région a adopté une nouvelle identité pour le système régional comprenant un nouveau logotype, des rayures pour

les autobus et des panneaux d'arrêt. Elle a renuméroté les trajets, mis en service un nouveau système téléphonique régional et conçu une page Web.

- La région a harmonisé tous les tarifs, tant pour le système conventionnel que pour le réseau spécialisé et elle a élargi le réseau des points de vente pour faciliter l'achat des billets.
- L'équipe de gestion des dossiers s'est assurée que tous les dossiers du transport en commun avaient été transférés des services municipaux à la région.

“Une fois qu'on a obtenu l'appui des politiciens pour un regroupement, il faut foncer, a précisé M. Snow. En dépit du montant de travail considérable dû aux changements, les choses se sont passées sans heurts du point de vue des employés touchés. La seule résistance est venue des chauffeurs de Cambridge, qui se sont rendu compte qu'ils risquaient d'être avalés par un plus gros syndicat.”

Le projet du GRT a été une entreprise hautement coopérative et axée sur la collectivité. Il dépendait de l'appui de divers services municipaux et secteurs de l'administration municipale. Parmi les autres partenaires, on peut citer les employés de Kitchener Transit et de Cambridge Transit, que la région avait invités à faire des suggestions sur le nom du nouveau système de transport en commun. Les élèves d'une classe de troisième année en conception graphique dans un collège communautaire ont participé à un concours pour la conception du nouveau logo. La région a demandé aux membres de la collectivité de former un comité de sélection pour choisir le vainqueur.

“C'était une façon de faire participer les gens et d'amener chacun à se sentir solidaire du projet, a déclaré Don Snow. Le projet a été mieux accepté à cause de leur participation.” M. Snow a déclaré qu'il y avait des préoccupations chez les employés et dans la collectivité; on craignait que le regroupement entraîne des compressions dans les services pour des raisons monétaires. “Ça n'avait jamais été l'intention, a-t-il dit. On voulait améliorer le service en y ajoutant des ressources et non en se livrant à des coupes.”

Le GRT a également été conçu de manière à améliorer la qualité de vie des résidents de la région.

“Si nous nous y prenons assez tôt dans la planification d'une nouvelle subdivision, il s'ensuivra que, selon la décision que nous aurons prise à propos de l'offre de services dans la région, nous contribuerons à déterminer si les gens achèteront une, deux ou trois voitures, a déclaré Don Snow. Mais si nous ne sommes pas à la hauteur dans le domaine de la planification, les gens adopteront de mauvaises habitudes de conduite qui seront

très difficiles à modifier. Et cela aura une incidence négative sur leur qualité de vie.”

La région a consacré 300 000 \$ au projet de fusion; elle a puisé à cette fin dans le fonds de réserve pour prélèvement sur le capital.

## RÉSULTATS

À la fin de l’an 2000, un an après le lancement du service classique du GRT, la fusion a eu les résultats suivants :

- une augmentation de 4 p. 100 de la clientèle du nouveau service de transport en commun (360 000 trajets additionnels);
- une augmentation de 12 p. 100 de la clientèle dans le seul secteur de service de Cambridge, soit 141 000 trajets de plus que l’année précédente; cela est dû en partie au fait que les clients, dans le secteur de Cambridge, ont fait plus du tiers de ces trajets en utilisant le billet de correspondance de 60 minutes que le GRT a étendu pour englober Cambridge; le système de transport en commun de 60 minutes permet aux utilisateurs d’atteindre leur destination et de reprendre l’autobus dans les 60 minutes qui suivent sans frais supplémentaires;
- l’ajout de trois itinéraires dans des secteurs qui n’avaient autrefois aucun service, y compris les deux trajets qui relient Cambridge et Kitchener; ces améliorations n’auraient pas été possibles dans le cadre de l’ancienne structure de transport en commun à cause des restrictions liées à la loi provinciale et à l’émission du permis;
- une amélioration de la mobilité pour ceux et celles qui dépendent exclusivement du système de transport public;
- une augmentation de la sécurité dans le secteur grâce à la promotion d’un mode de transport plus sûr que les déplacements en automobile.

La région s’attend à ce que l’augmentation de la clientèle du transport en commun réduise les dépenses engagées au poste de l’infrastructure routière en évitant les coûts associés au développement du réseau routier, notamment à l’élargissement des routes et à la conception et la construction de nouvelles routes.

## LEÇONS APPRISSES

- Le plan provisoire de marketing de la région était essentiel à l’acceptation du nouveau service de transport en commun. Il a favorisé la participation du personnel du nouveau système et des usagers à tous les changements. En faisant savoir au personnel et aux usagers qu’elle ne se contenterait pas de maintenir son niveau de service, mais qu’elle l’améliorerait, la région a permis aux gens de se sentir à l’aise durant la

transition. En outre, elle a sensibilisé les citoyens à la valeur du transport en commun, ce qui a vraisemblablement provoqué une augmentation de l’achalandage.

- L’établissement, par le GRT, d’une structure tarifaire standard a contribué à maintenir la clientèle actuelle et à attirer de nouveaux clients. Sa décision d’élargir la zone des points de vente a fait augmenter la vente des billets.
- L’établissement par la région d’équipes de travail constituées de spécialistes en vue d’étudier, d’élaborer et de recommander la mise en œuvre de plans pour la réalisation de diverses tâches a largement contribué au déroulement du processus. Par exemple, des représentants des ressources humaines des villes concernées et de la région ont mis en valeur les questions qui concernaient surtout la transition, notamment la santé et la sécurité, les relations de travail, les avantages sociaux et l’administration des salaires.
- Le bulletin distribué aux employés par la région a servi de tribune au cours du processus de transition. Il a permis de tenir les employés au courant des enjeux de la transition qui pouvaient avoir une incidence sur leur avenir, ce qui a entretenu le moral du personnel du système de transport public. C’est particulièrement important pour les travailleurs de première ligne qui ont souvent affaire à des centaines de clients par jour.
- Si le projet était à refaire, la région mettrait sur pied un mécanisme de résolution de conflit auquel toutes les parties devraient souscrire. L’absence d’un tel mécanisme a entraîné des retards dans le transfert des actifs à la région. Par exemple, l’édifice du Centre de transport de Kitchener abritait le service des parcs et des loisirs de la Ville qui a parfois créé des difficultés à la division des biens.
- La transition a pris moins de deux ans. La région estime qu’une étape de transition plus longue aurait créé un climat d’incertitude pour le projet. Par conséquent, cet échéancier serré constituait l’un des volets importants de la réussite du projet.

## PERSONNE-RESSOURCE

### Don Snow

Directeur, Services du transport en commun  
Municipalité régionale de Waterloo  
Grand River Transit  
250, Strasburg Rd.  
Kitchener (Ontario)  
N2E 3M6

**Téléphone : (519) 585-7597**

Télocopieur : (519) 585-1060

Courriel : [sndon@region.waterloo.on.ca](mailto:sndon@region.waterloo.on.ca)



**LES TRANSPORTS  
MUNICIPALITÉ DE  
WHISTLER (COLOMBIE-  
BRITANNIQUE) :**

*Stratégie d'ensemble pour les  
transports en commun à Whistler*

La réduction du transport automobile  
remplace la construction

de nouvelles routes dans le cadre d'une stratégie de transports destinée à réduire la congestion urbaine à Whistler. Adoptée en l'an 2000 après plusieurs années de consultations auprès de divers intervenants, la stratégie propose l'examen des problèmes de transports et des solutions à long terme pour cette station de sports d'hiver populaire. S'inscrit dans le cadre de cette stratégie, la réduction des déplacements dans un véhicule à occupation simple grâce à la promotion de formules de rechange pour les résidents, les travailleurs locaux et les touristes. Whistler est en train d'augmenter son réseau urbain et inter-cités de transport en commun tout en étendant le réseau des pistes destinées aux piétons et aux cyclistes. Les résultats sont encourageants : l'expansion du système de transports en commun de la municipalité de Whistler en 1998 a provoqué une augmentation de l'achalandage annuel de 800 000 trajets. En 2001, Whistler a reçu une subvention des Fonds municipaux verts de la FCM afin de déterminer si un programme de covoiturage pourrait contribuer à maintenir et à augmenter la clientèle des transports en commun en offrant aux résidents la possibilité d'utiliser leur véhicule privé pour leurs déplacements vers les centres commerciaux et les centres récréatifs.

**Personne-ressource : Jim Godfrey (604) 935-8102**

**VILLE DE NEW WESTMINSTER  
(COLOMBIE-BRITANNIQUE) :**

*Projet de passerelle enjambant boulevard McBride pour  
les piétons et les cyclistes*

La nouvelle passerelle de la Ville, terminée en février 2001, offre une voie de passage pratique et sûre aux piétons et aux cyclistes qui veulent traverser le boulevard McBride, une artère achalandée qui accueille de 40 000 à 50 000 véhicules par jour. Située dans la zone prévue pour la construction d'une nouvelle école, la passerelle permettra aux enfants de se rendre sans danger à l'école, à pied ou à bicyclette. La passerelle a également servi de catalyseur pour le développement de la Crosstown Greenway, un projet pilote d'aménagement d'une importante piste cyclable régionale qui traversera la ville et pour l'expansion

**Candidatures aux prix**

du réseau Greenway de la Ville. Un commanditaire privé, Mediacom Inc., a financé la plus grande partie du projet de construction de cette passerelle au coût de 1,5 million de dollars.

**Personne-ressource : P. A. Connolly (604) 527-4569**

**VILLE DE NEW WESTMINSTER  
(COLOMBIE-BRITANNIQUE) :**

*Des villes piétonnes*

En dépit d'une croissance importante du volume des automobiles qui la traversent, la Ville de New Westminster est devenue plus accueillante pour les piétons grâce à des améliorations mises en œuvre entre juillet 2000 et février 2001. Dans le cadre du projet des villes piétonnes, on a dressé la liste des obstacles au passage des piétons aux principales intersections routières et fourni les moyens de surmonter ces obstacles en construisant de nouvelles rampes d'accès pour fauteuils roulants et en adoptant des mesures destinées à ralentir le trafic. La Ville a également réaménagé deux intersections importantes dotées jusque-là de rampes de dégagement permettant les virages à droite à haute vitesse et elle a prolongé les trottoirs à 20 endroits pour offrir un passage piéton plus sûr le long des plus grandes artères de la Ville. Une partie de la surface des rues a été récupérée à l'usage des piétons, des cyclistes et des usagers des transports en commun sans affecter de façon notable le trafic motorisé.

**Personne-ressource : P. A. Connolly (604) 527-4592**