

LE CONSEIL  
EXECUTIF DES  
TRANSPORTS  
URBAINS DE DAKAR :  
PRINCIPAUX  
ENSEIGNEMENTS  
APRES QUINZE ANS  
D'ACTIVITES

Alioune THIAM

Soudou DIAGNE

Martin STUCKI

**Conférence CODATU XV**

Le rôle de la mobilité urbaine pour (re)modeler les villes »

22 au 25 Octobre 2012- Addis Abeba (Ethiopie)



**CODATU**



**Conférence CODATU XV**  
**« Le rôle de la mobilité urbaine pour (re)modeler les villes »**  
22 au 25 Octobre 2012- Addis Abeba (Ethiopie)

**Le Conseil Exécutif des Transports Urbains de Dakar :  
principaux enseignements après quinze ans d'activités.**

**Alioune THIAM\***  
**Soudou DIAGNE\*\***  
**Martin STUCKI\*\*\***

\* CETUD-directeur général p. i. ([cetud@cetud.sn](mailto:cetud@cetud.sn))

\*\* CETUD-précédent directeur général

\*\*\* TRANSITEC- expert en planification et gouvernance de la mobilité urbaine ([martin.stucki@transitec.net](mailto:martin.stucki@transitec.net))

## **Résumé**

Le Conseil Executif des Transports Urbains de Dakar (CETUD) a été créé en 1997 et constitue ainsi l'une des premières Autorités organisatrices des transports urbains du continent africain.

Parmi les principales missions assumées par le CETUD à l'échelle de la région de Dakar confondue à son agglomération urbaine (près de 3 millions d'habitants) : la planification et la coordination des différents modes de transport, la détermination des lignes et de leur modalités d'exploitation, l'appui à la réalisation d'investissements pour l'amélioration de la circulation, etc...

Depuis sa création, le CETUD a enregistré plusieurs succès notoires, notamment en ce qui concerne l'organisation des transporteurs et le renouvellement du matériel roulant. Les différentes démarches et projets engagés ont également révélé certaines difficultés inhérentes à l'action d'une Autorité Organisatrice des Transports Urbains dans le contexte d'une grande métropole africaine (forte croissance démographique, étalement urbain, réalité socio-économique, complexité institutionnelle, décentralisation, etc.).

Quinze ans après sa création, le CETUD a entrepris de dresser un bilan de son activité et engagé, à l'aube de nouveaux grands projets, une réflexion quant aux voies et moyens qui doivent permettre de renforcer l'efficacité de la gouvernance de la mobilité dans l'agglomération dakaroise.

A cette fin, le CETUD a notamment initié un dialogue ouvert avec ses principaux partenaires (ministères, collectivités territoriales, agences, bailleurs, opérateurs, etc) et différents ajustements sont aujourd'hui en discussion. Les améliorations envisagées concernent par exemple le portage politique des décisions stratégiques, l'intégration plus forte des différents modes de transport (publics et privés), la coordination renforcée entre les nombreux intervenants ou les modes de financement du transport.

L'expérience accumulée sur une durée significative permet, d'une part, de mesurer le chemin parcouru et, d'autre part, d'aborder les évolutions souhaitées avec un certain pragmatisme, dans une logique d'évolution progressive et maîtrisée.

## **1. Introduction**

Le Conseil Exécutif des Transports Urbains de Dakar (CETUD) a été créé en 1997 et constitue ainsi l'une des premières Autorités organisatrices des transports urbains du continent africain.

En quinze ans d'activités, le CETUD a enregistré plusieurs succès notoires mais également quelques échecs.

A l'aube d'une nouvelle étape dans le développement des systèmes de mobilité de l'agglomération de Dakar, il est apparu intéressant de mesurer le chemin parcouru, d'identifier et d'analyser les difficultés rencontrées, afin d'en tirer des enseignements utiles pour les décideurs d'aujourd'hui.

Engagée dans le cadre d'un audit actuellement en cours, cette introspection permet de prendre du recul par rapport aux activités courantes du CETUD et de replacer ces dernières dans une perspective plus large, intégrant l'ensemble du système de la mobilité urbaine et sa capacité d'évolution dans la durée.

La gouvernance de la mobilité urbaine est un sujet particulièrement complexe, qu'il s'agit d'aborder avec modestie et pragmatisme. C'est surtout un enjeu crucial pour la quasi-totalité des villes et agglomérations urbaines du continent, voire de la planète.

C'est dans cet état d'esprit que le CETUD entend partager les enseignements tirés de son expérience, en restant ouvert à toute critique constructive et/ou suggestion utile.

## 2. Bref retour sur le contexte de la création du CETUD (1997)

Résultat d'un processus engagé durant les années 1990, la création du CETUD est intervenue dans un contexte de crise des transports urbains caractérisée par :

- Une accélération rapide et anarchique de l'urbanisation de l'agglomération de Dakar, avec un taux de croissance annuel d'env. 4% et une augmentation de la population de près de 50% entre 1978 et 1988, pour dépasser 1,5 million en 1990,
- Une imparfaite maîtrise de l'offre et de la demande de transport : faible taux de motorisation (évalué tout véhicule confondu à 34 pour 1000 habitants en 2003), vétusté du parc (moyenne d'âge de 20 ans pour les transports collectifs), infrastructures de médiocre qualité favorisant de nombreux conflits de circulation et une perte de vitesse commerciale, des opérateurs de transport en difficulté (mauvaise gestion et incapacité de faire face aux besoins d'investissement),
- Un cadre institutionnel et juridique marqué par une forte dispersion des compétences : aucune autorité ne se sent pleinement responsable des questions de transport urbain,
- Un coût élevé des dysfonctionnements, dont la perte est estimée pour la seule année 1998 à plus de 108 milliards de francs CFA (soit env. 165 millions d'euro),
- Des ressources humaines non qualifiées en matière de transport urbain, malgré une culture de transport en commun très tôt développée à Dakar (en 1990, 58% des besoins quotidiens de déplacement estimés à 1'500'000 sont satisfaits par les transports en commun) : un défaut de suivi et un faible résultat des actions de développement initiés et réalisés avec l'appui des partenaires au développement.

C'est au terme du séminaire de Saly de mai 1992, organisé sous l'égide de la Banque mondiale et de la Coopération Française dans le cadre du programme SSATP-Transports Urbains, qu'a démarré le processus de la réforme du sous-secteur des transports urbains, à l'initiative de l'Etat et selon une démarche participative intégrant tous les acteurs concernés, publics et privés.

Ce processus a abouti à la création du Conseil Exécutif des Transports Urbains de Dakar en 1997, par voie législative, sous la forme d'un établissement public à caractère professionnel. Le CETUD devait mettre fin à la dispersion constatée des centres de décision pour situer ainsi la responsabilité finale des transports en commun et assurer une meilleure coordination des transports collectifs, à travers une démarche concertée, avec la participation de l'Etat, des Collectivités locales et du secteur privé.

### **3. Présentation du CETUD aujourd'hui (2012)**

#### **Mission du CETUD**

Arrêtée par la Loi 97-01 du 10 mars 1997, article 2, la mission du CETUD est définie comme suit :  
« *Le Conseil Exécutif des Transports urbains de Dakar, structure chargée de la mise en œuvre et du suivi de l'application de la politique sectorielle des transports publics définie par l'Etat pour la région de Dakar, a pour mission d'organiser et de réguler l'offre et la demande de transport en commun afin de créer un environnement économique sécurisant pour les promoteurs et favoriser l'émergence d'une concurrence saine et durable.* »

#### **Attributions du CETUD**

Définies par le décret n° 97-356 du 08 avril 1997, complétées par le décret n° 2001-557 du 19 juillet 2001, les attributions actuellement dévolues au CETUD sont les suivantes :

1. La détermination des lignes à desservir, des quotas d'autorisation de transport public correspondants et de leurs modalités techniques d'exploitation,
2. La rédaction des cahiers des charges, termes de référence et dossiers d'appel d'offres, la passation des conventions avec les transporteurs agréés et le contrôle de l'exécution des contrats,
3. La proposition de politiques tarifaires aux autorités compétentes,
4. L'identification des contraintes de service public et la détermination des compensations financières éventuelles y afférentes,
5. L'élaboration des critères d'accès à la profession de transporteurs, publics de personnes,
6. Les études et actions de formation, d'information ou de promotion des transports publics urbains de la région de Dakar,
7. La coordination entre les différents modes de transports publics, notamment l'arbitrage du partage des recettes, en cas d'intégration tarifaire,
8. L'élaboration et l'appui à la réalisation de programme d'actions et d'investissements pour l'amélioration du niveau de service des infrastructures, de la circulation et de la sécurité routière,
9. L'amélioration de l'état et de la qualité du parc automobile pour contribuer à la lutte contre la pollution sonore et la pollution atmosphérique générées par les transports motorisés.

Par ailleurs, le CETUD est consulté sur les projets urbains ayant une incidence sur les transports publics (Arrêté interministériel n° 9346 du 31 décembre 1999 signé par les Ministres en charge des Transports et de l'Urbanisme).

#### 4. Organisation du CETUD

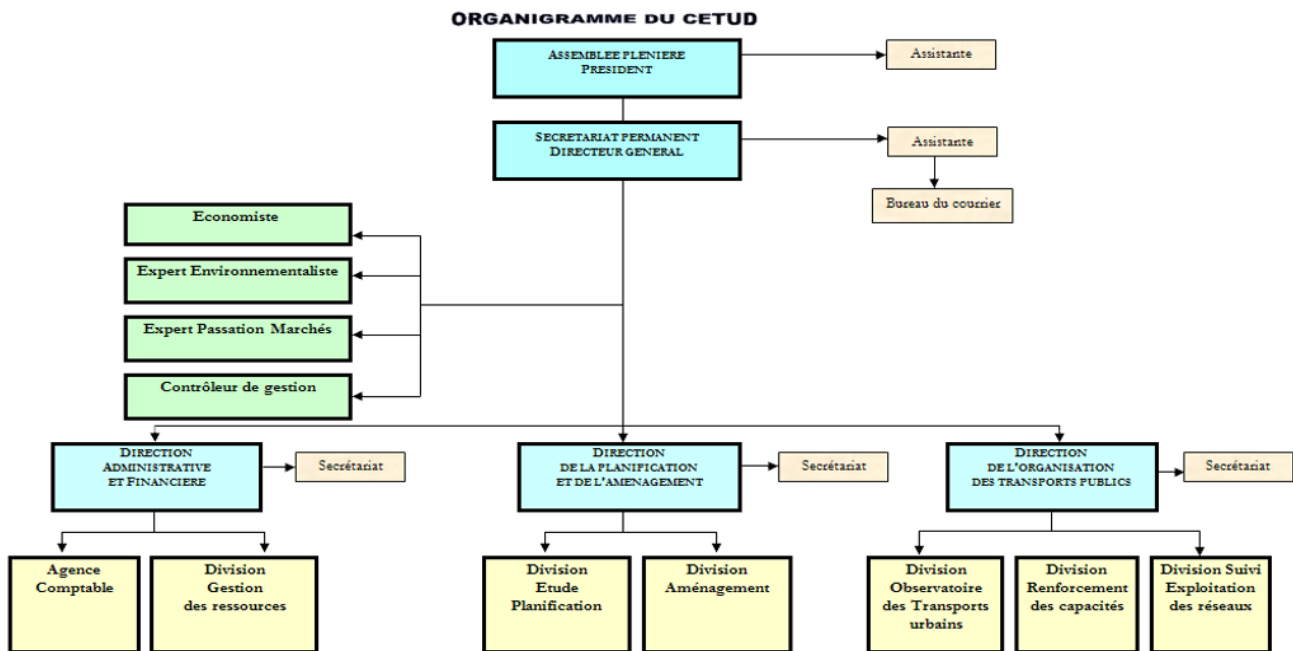
Le CETUD comprend deux organes :

- l'Assemblée plénière,
- le Secrétariat permanent.

L'Assemblée plénière, organe de délibération et de décision, comprend outre le Président, nommé par décret sur proposition de l'Assemblée, et de façon tripartite :

- les représentants de l'Etat,
- les représentants des Collectivités locales de la région de Dakar,
- les représentants des opérateurs et associations professionnelles des transports.

Le CETUD compte une trentaine de salariés, dont 17 cadres, organisés au sein de deux directions techniques (direction de la planification et de l'aménagement, direction de l'organisation des transports publics), d'une direction administrative et financière et d'un pool d'experts directement rattaché à la Direction générale.



#### 5. Financement du CETUD

Le CETUD est doté d'un Fonds de développement des transports urbains (FDTU). Il est prévu que ce fonds soit alimenté essentiellement par les contributions de l'Etat, des Collectivités locales et du secteur privé. Dans les faits, seul l'Etat honore régulièrement ses engagements, ce qui n'est pas sans problème au niveau de la capacité du CETUD de se projeter à long terme.

Le CETUD a été l'agence d'exécution du Projet de réforme et de renforcement des capacités en matière de Transport urbain et du Programme d'amélioration de la mobilité urbaine. A ce titre, il a bénéficié d'un appui financier de la Banque mondiale pour son fonctionnement et la réalisation d'un ensemble

d'actions destinées à la promotion des transports collectifs.

## **6. Activités et bilan du CETUD entre 1997 et 2012**

### **Activités du CETUD**

A sa création, le CETUD était conçu comme une structure légère, dirigée par un Président assisté d'un Secrétariat exécutif et de trois experts. Entre 1997 et 2001, cette équipe a piloté essentiellement le premier projet de « réforme et de renforcement des capacités d'expertise en matière de transport urbain ».

A partir de mai 2001, le CETUD a évolué aussi bien dans ses attributions que dans son organisation, en se muant en Agence d'exécution de différents programmes élaborés par l'Etat du Sénégal avec l'appui des partenaires au développement. En particulier, le CETUD a assumé l'exécution de la première étape du Programme d'Amélioration de la Mobilité urbaine (PAMU), entre 2002 et 2008.

Au cours de cette période, le staff du CETUD s'est étoffé, pour mener à bien différents projets importants relevant pour l'essentiel du PAMU, dont :

- L'élaboration d'un Plan de Déplacements urbains pour l'agglomération de Dakar,
- La mise en place de nouvelles méthodes d'exploitation des cars rapides, basées sur des conventions d'exploitation et l'instauration de billetteries et de tarifs adaptés,
- La mise en place d'un mécanisme de leasing destiné à renouveler le matériel roulant,
- La formation de nombreux acteurs publics et privés intervenant dans le sous-secteur,
- La mise sur pied de programmes de sensibilisation à la sécurité routière,
- L'appui à la réalisation de certaines infrastructures de transport, not. gares routières.

Au cours de ces quinze dernières années, des acquis importants ont ainsi pu être enregistrés dans le sous-secteur des transports urbains de Dakar. Ces acquis qu'il convient de consolider sont l'aboutissement d'un cheminement jalonné de plusieurs succès, mais aussi de nombreuses difficultés.

### **Un dispositif institutionnel renforcé et à renforcer**

La création du CETUD a clairement marqué le paysage institutionnel du Sénégal et favorisé une meilleure prise en compte du secteur des transports urbains dans les différentes politiques urbaines conçues et mises en œuvre depuis 1997.

A l'échelle de l'agglomération dakaroise, si le CETUD s'est imposé comme un acteur-clé du secteur des transports urbains, sa compétence d'autorité organisatrice et de régulation du secteur n'est pas toujours bien comprise ; le CETUD est parfois perçu comme une simple agence d'exécution, ce qui traduit sa difficulté à asseoir son autorité.

Axé sur les transports en commun, le champ d'intervention du CETUD fait l'objet de certaines confusions, voire même parfois de conflits institutionnels. Le CETUD peine ainsi à s'imposer comme arbitre pour le traitement et le règlement des compensations financières résultant de l'application des conventions signées avec les opérateurs. Ce défaut d'autorité est également noté en ce qui concerne la régulation de l'offre de transport public et la prise en compte des transports en commun sur le réseau de voirie.



## **Un cadre législatif et réglementaire ajusté, qu'il reste à appliquer**

Depuis 1997, le cadre réglementaire a été enrichi par l'élaboration et la signature de textes complémentaires, notamment :

- La loi d'orientation et d'organisation des transports,
- La charte de mobilité urbaine,
- La loi fixant les règles d'organisation et de fonctionnement du Fonds de développement des transports, ainsi que les décrets et arrêtés d'application.

Ces outils législatifs et réglementaires sont des acquis importants, quand bien même leur mise en application se heurte encore à de sérieuses résistances et difficultés.

## **Un dispositif financier qui se développe (lentement)**

La mise en place très progressive du Fonds de développement des transports urbains de Dakar augure de la capacité des acteurs à pérenniser les outils prévus par la réforme du secteur. Si l'Etat honore ses engagements, la participation des collectivités locales reste encore très timide et les opérateurs de transport n'ont, quant à eux, pas encore été en mesure de s'acquitter de leur dû. Ce fonds étant non seulement appelé à alimenter les budgets d'investissement, mais également à couvrir le fonctionnement du CETUD, on comprend que la pérennité de ce dernier s'en trouve fragilisée.

Innovant, le mécanisme de leasing mis en place a permis de trouver progressivement des solutions pour assurer la modernisation et le renouvellement du parc des cars rapides. Cela dit, ce mécanisme demeure fragile et dépendant du comportement des acteurs.

Les relations entre l'Etat et les opérateurs de transport ont été clarifiées par les contrats de mise en concession, lesquels définissent les modalités de prise en charge des contraintes de service public. L'Etat peine toutefois à respecter ses engagements.

## **Une offre de transport améliorée et une meilleure satisfaction de la demande**

L'organisation du réseau de transport collectif dans une optique de hiérarchisation fonctionnelle et de complémentarité modale se met progressivement en place, avec l'axe ferroviaire appelé à jouer le rôle d'épine dorsale du transport urbain.

Des interfaces multimodales sont en cours de construction, l'infrastructure ferroviaire est en cours de réhabilitation et de renforcement. Les infrastructures routières sont renforcées à travers de différents programmes prenant en compte les questions d'amélioration de la mobilité urbaine.

Cela étant, le Plan de déplacements urbains élaboré pour l'agglomération de Dakar reste insuffisamment connu et considéré par les différents acteurs, publics et privés. Les améliorations successives apportées aux réseaux de transport résultent d'une succession de projets qui ne découlent pas nécessairement d'un même processus de planification, cohérent, partagé et continu (logique cyclique et itérative).

Du point de vue de l'exploitation des transports, de nouvelles modalités ont été développées, en particulier pour le secteur des cars rapides, au travers de conventions d'exploitation, l'instauration d'une billetterie et de nouvelles grilles tarifaires.

Au cours des dix dernières années, l'opération de renouvellement du parc a vu la mise en circulation de près de 1'000 nouveaux minibus et la mise à la casse d'un nombre équivalent de véhicules vétustes.

Les actions entreprises ont aussi profité à la société Dakar Dem Dikk, dotée de 640 nouveaux autobus entre 2005 et 2012, ainsi qu'au Petit Train de Banlieue qui a bénéficié de nouvelles voitures et de rames réversibles.

La plupart des opérateurs de transport dispose désormais d'une meilleure maîtrise de leur outil de production et se transforme progressivement en de véritables entreprises, d'une part au travers de l'instauration de la billetterie, qui permet une meilleure maîtrise des recettes d'exploitation, d'autre part au travers de leur organisation en groupements d'intérêt économique qui favorise l'accès aux sources de financement.

Sur la base des enquêtes menées pour le compte du CETUD, et même si des efforts importants restent à faire, les usagers éprouvent une plus grande satisfaction dans leurs déplacements, tant du point de vue des services offerts que du confort.

L'un des principaux potentiels d'amélioration réside dans la diminution des temps de parcours et l'amélioration de la régularité du service, deux paramètres qui ont souffert de l'augmentation importante des flux de circulation au cours de la dernière décennie.

### **Des capacités humaines développées**

Le renforcement des capacités des acteurs publics et privés se développe au travers de programmes et de modules de formation spécifiques, comme par le biais de voyages d'études et la participation à des séminaires nationaux ou régionaux.

Depuis la création du CETUD, plus de 6'000 chauffeurs ont été formés à la conduite économique et au civisme. La formation a concerné également le personnel d'appui à l'exploitation, notamment les receveurs et les régulateurs.

Les transporteurs regroupés en groupement d'intérêt économique ont bénéficié d'une formation sur les nouvelles méthodes de gestion du matériel roulant.

La réforme a été bénéfique aux agents des Collectivités locales qui ont eu l'occasion de participer à des sessions de formation sur les questions de planification des transports.

En matière de sécurité routière, des programmes de sensibilisation des usagers et du grand public ont été réalisés et un manuel d'intégration de la sécurité routière au niveau de l'enseignement élémentaire a été élaboré.

Les acteurs éprouvent certaines résistances. C'est ainsi que les transporteurs refusent toujours de signer les contrats de travail avec les chauffeurs et n'emploient pas systématiquement les chauffeurs qui ont bénéficié d'une formation ad hoc. Quelques réticences sont également observées de la part des transporteurs au niveau de l'organisation et de la gestion des gares routières.

## **7. Situation et défis actuels de la mobilité urbaine à Dakar**

Des investissements très importants ont été consentis dans l'agglomération dakaroise au cours de la décennie écoulée, à la fois pour le développement des infrastructures de transport, (auto-)routières et ferroviaires, pour la modernisation du matériel roulant et pour leur meilleure exploitation.

Des améliorations sensibles ont ainsi pu être apportées sur certaines parties du système de transport, sans pour autant parvenir à juguler les principaux problèmes liés la mobilité urbaine, tels que

l'insuffisance des services de transport en période de pointe, la congestion automobile très forte en certains endroits et périodes sur le réseau viaire, l'insécurité routière, la dégradation de la qualité de l'environnement urbain (nuisances sonores et pollution atmosphérique), etc.

L'occupation de l'espace urbain demeure largement anarchique (activités commerciales incontrôlées, stationnement insuffisamment maîtrisé) et l'efficacité des transports en commun reste nettement en deçà des aspirations de la majorité de la population qui en dépend (85% des ménages ne disposent pas d'un véhicule particulier).

La prise en compte des piétons au niveau des aménagements urbains s'améliore, mais des efforts importants restent à faire pour sécuriser et satisfaire ce mode de déplacement, très largement majoritaire (80% des déplacements en 2003).

Les raisons de ce constat mitigé sont multiples :

- Une croissance urbaine très rapide, l'agglomération de Dakar ayant « gagné » plus d'un million d'habitants supplémentaire depuis la création du CETUD, sa population atteignant bientôt 3 millions de personnes, avec un taux de croissance de plus de 3%,
- Un taux de motorisation qui s'élève progressivement et qui, combiné à l'augmentation de la population, concourt à un quasi doublement du parc automobile en quinze ans,
- Un étalement urbain qui s'éloigne de plus en plus du Plateau, où restent concentrées les activités urbaines les plus importantes, ce qui tend à rallonger les distances et les temps de déplacement.

Tout laisse à penser que ces tendances lourdes vont se poursuivre dans les années à venir, ce qui nécessite un regain d'efforts pour accroître très significativement l'offre de transport collectif, en quantité et en qualité.

Un tel développement implique nécessairement une meilleure maîtrise de l'automobile, puisque les transports collectifs partagent pour l'essentiel le même espace de circulation que le reste du trafic routier.

A cela s'ajoute la nécessaire prise en compte des modes actifs (marche à pied, bicyclette), qui ne doit plus être une option mais un axiome de base de tout aménagement de l'espace urbain.

## **8. Les réflexions en cours pour renforcer l'autorité des transports urbains à Dakar**

### **Processus d'évaluation et de réflexion engagé par le CETUD avec ses partenaires**

Au delà des défis actuels identifiés au chapitre précédent, l'agglomération dakaroise fait face à une nouvelle étape importante de son développement, avec la mise en service progressive d'une nouvelle autoroute reliant le Plateau (centre-ville) à la banlieue et au reste du pays, avec la mise en service prochaine d'un nouvel aéroport décentré et la réaffectation de l'actuel aéroport « urbain », avec le projet de développement d'un système de bus rapides en site propre, etc.

Fort de son bilan et face à l'ampleur des enjeux de mobilité qui s'annoncent, le CETUD a engagé un processus d'évaluation de son fonctionnement et, plus largement, de réflexion sur le devenir de la gouvernance de la mobilité urbaine d'une métropole en plein essor.

La finalité du processus engagé vise à optimiser l'adéquation des compétences et moyens affectés à la gouvernance des transports urbains avec les besoins actuels et futurs requis par le fonctionnement et le développement du système de la mobilité urbaine de l'agglomération dakaroise.

A cette fin, et suite à un appel d'offres international, un mandat portant sur l'audit organisationnel et la préparation d'un programme de renforcement et d'activités du CETUD a été confié à un groupement de spécialistes<sup>1</sup>.

Sur la base du diagnostic posé par le consultant, le CETUD a engagé un dialogue ouvert avec l'ensemble de ses partenaires : ministères de tutelle (transports, finances), autres départements concernés (not. urbanisme), collectivités territoriales (région, villes et communes), opérateurs de transports (publics, privés), syndicats, agences d'exécution, partenaires au développement (not. banque mondiale).

En particulier, le CETUD a pris l'initiative d'inviter tous ses partenaires à participer à un grand « séminaire au vert » organisé en décembre 2011, sur deux jours, à Saly. Lors de cet atelier, dont les travaux ont été ouverts par la Ministre des transports et présidés par le Secrétaire général du Ministère, le diagnostic a été partagé avant d'engager plusieurs débats successifs sur la mission, les attributions et même l'organisation du CETUD.

Sur la base de ces échanges, ouverts et engagés, plusieurs recommandations ont pu être formulées de manière consensuelle quant à l'évolution du rôle de l'autorité organisatrice et régulatrice des transports urbains au sein du paysage institutionnel dakarois. Ces recommandations sont aujourd'hui en voie d'adoption par le nouveau gouvernement issu de l'élection présidentielle du printemps 2012.

---

<sup>1</sup> Groupement Transitec Ingénieurs-Conseils, Mazars & Urbaplan.

## Principales réflexions relatives à la mission et aux attributions du CETUD

Dans le cadre de la présente communication, il apparaît judicieux d'évoquer surtout les principaux axes sur lesquels ont porté les discussions entre le CETUD et ses partenaires :

- En application des orientations du Plan de déplacements urbains de Dakar, quel est le programme stratégique de développement et de gestion du système de la mobilité urbaine pour les années à venir ? Plus particulièrement, **quelle est l'ambition pour le développement des transports urbains à Dakar à court et moyen termes ?** Bien que la concertation engagée n'avait pas vocation à répondre directement à de telles questions, d'ordre technique, leur rappel n'en demeure pas moins fondamental, pour resituer les besoins des usagers de la ville et les finalités du débat.
- En écho à la question précédente, **qui sont les porteurs légitimes de cette ambition ?** Qui sont les décideurs en mesure de valider le programme stratégique de développement des transports urbains à l'échelle de la région de Dakar ? Les opérateurs privés sont-ils à leur place au sein de l'Assemblée plénière ? Doivent-ils rester en position de co-décideurs ou se contenter d'être consultés ?

Interrogeant la composition de l'Assemblée plénière du CETUD et la légitimité de l'institution en tant qu'Autorité devant s'imposer à tous les autres acteurs du secteur (dans les limites conférées par sa mission et ses attributions), ces questions sensibles n'ont pas été éludées lors des débats, même si les réponses restent encore ouvertes à ce stade.

- **Faut-il étendre la mission assignée au CETUD ?** Il s'agit en fait d'une double interrogation, les débats portant à la fois sur les modes de transport soumis à l'autorité du CETUD (*Outre les transports en commun, le CETUD gagne-t-il à gérer les taxis, les transports publics interurbains voire les modes de transport particuliers ?*) et sur les limites de son territoire de compétence (*Outre la région de Dakar, le CETUD gagne-t-il à être impliqué au droit d'autres villes ou régions du Sénégal ?*).

Les conclusions tendent à favoriser une évolution prudente et maîtrisée du CETUD, excluant toute autorité en dehors de la région de Dakar et renforçant sa vocation première d'organisation des transports en commun au sein de son territoire.

Ce faisant, les discussions ont permis de souligner la nécessité d'améliorer l'intégration entre les transports publics urbains et interurbains, ainsi que la coordination entre modes de transport publics et privés. De même, la nécessité s'est fait jour de mieux anticiper, harmoniser et contrôler l'urbanisation du territoire avec le développement des réseaux de transport.

En somme, la délimitation de la mission du CETUD a permis de mettre en évidence le nécessaire renforcement de certains liens entre l'autorité organisatrice des transports urbains et d'autres lieux de coordination et de décision, existants ou à créer, notamment en ce qui concerne le partage de l'espace public, plus particulièrement la gestion des circulations et du stationnement.

**Y a-t-il lieu d'ajuster ou de compléter les attributions dévolues au CETUD ?** Logiquement, les attributions du CETUD doivent lui permettre d'assumer la mission qui lui a été assignée. Il est compréhensible que le débat relatif à la modification des attributions soit relativement long, puisqu'il nécessite un consensus sur le fond, ainsi qu'une formulation fine et précise pour chaque attribution.

Sans entrer ici dans le détail des discussions en cours, il est à relever que deux attributions qui étaient jusque là implicites devraient désormais être confirmées explicitement. Il s'agit, d'une part, de « l'étude et l'analyse des besoins de mobilité urbaine, ainsi que le suivi de la mise en œuvre de la politique de déplacements urbains » et, d'autre part, « l'avis technique préalable sur les projets urbains ayant un impact sur la mobilité ».

Par ailleurs, le CETUD devrait se voir attribuer deux nouvelles compétences d'importance, à savoir, d'une part, « la contribution à la définition et à la mise en œuvre des mesures d'aménagement et d'exploitation du réseau de voirie, afin de veiller à un partage équilibré de la voirie entre les différents usagers », ainsi que, d'autre part, « l'identification et la conception de projets, en rapport avec les services compétents, pour la réalisation d'aménagements en faveur des transports publics et des modes actifs ».

Ces ajustements doivent permettre au CETUD de renforcer sa position d'autorité organisatrice et régulatrice des transports urbains face aux différents acteurs du secteur. En particulier, il est réjouissant de constater le probable renforcement de ses prérogatives en matière à la fois de planification urbaine (coordination « urbanisme & mobilité ») et d'intégration des transports publics sur la voirie.

L'un des principaux débats porte sur ce dernier paramètre et l'opportunité de déléguer au CETUD tout ou partie de l'autorité relative à la gestion des circulations. Souhaitable d'un point de vue technique, une telle option permettrait d'optimiser le partage de l'espace public selon une logique d'intégration multimodale. Cette perspective représente toutefois un défi majeur et comporte différents risques à ne pas sous-estimer, sous peine de mettre en péril certains des acquis du CETUD.

- **Comment assurer un financement pérenne du CETUD et de ses actions ?** Fondamentale pour une Autorité dont la visée porte sur le moyen-long terme, le financement du CETUD (fonctionnement, investissements et compensations) a fait l'objet de nombreuses réflexions et propositions, en discussion aujourd'hui. Parmi ces propositions, il convient de citer : l'augmentation du taux du fonds revolving alloué au CETUD, l'actualisation du niveau de contribution au FDTU, l'inscription de la contribution au CETUD en dépenses obligatoires dans le budget des collectivités locales, l'instauration d'une redevance en lieu et place de la contribution des opérateurs privés, l'instauration d'un impôt « transport » assis sur la masse salariale des entreprises dakaroises, toute ressource financière susceptible d'être tirée de l'activité du CETUD (rémunération de services rendus, publicités sur les équipements de transports, etc.).

Au delà de ces différentes réflexions, il est clair que l'organisation et le fonctionnement du CETUD font l'objet d'un travail similaire, sur lequel il n'est pas utile de s'étendre ici.

## 9. Enseignements et conclusion

En guise de conclusion, voici quelques enseignements issus de l'expérience du CETUD :

- Il faut se remémorer en permanence la finalité ultime de toute action d'une autorité organisatrice des transports ou de la mobilité urbaine : optimiser les conditions de vie et de mobilité de tous les usagers, à commencer par les plus défavorisés (personnes à mobilité réduite, populations pauvres et/ou décentrées, etc.). Autrement dit, toute autorité organisatrice doit être portée par une vision politique,
- La mise en place d'une autorité organisatrice des déplacements urbains nécessite une volonté politique très forte, des moyens financiers pérennes ainsi que du temps, beaucoup de temps : réformes, changements et harmonisation des procédures, recrutements, renforcement des capacités, apprentissage, capitalisation, etc.
- Il n'y a pas de modèle absolu, ni de recette miracle : le contexte local est déterminant, spécifique à chaque pays, à chaque ville, tant sur les plans politique, juridique, réglementaire, institutionnel, économique, socio-culturel, etc. La prise de connaissance et l'analyse des expériences menées ailleurs sont sources d'inspiration, mais il s'agit de concevoir des solutions locales « sur mesure », forcément évolutives, dans un cadre de concertation le plus large possible,
- Il apparaît certes intéressant de concentrer la plupart des compétences liées à la mobilité urbaine au niveau d'un centre de décision unique ; cela dit, il est plus important encore d'assurer une adéquation durable entre les attributions et les moyens délégués à une autorité organisatrice embryonnaire, laquelle pourra s'étoffer au fil du temps, en fonction de sa montée en capacités. Cela étant, l'action des différents acteurs du secteur doit être coordonnée,
- Une autorité organisatrice n'a d'autorité que si les compétences et moyens qui lui sont délégués le sont de manière explicite et pérenne, en minimisant les superpositions et les lacunes pouvant exister par rapport à d'autres intervenants,
- La planification et la gestion de la mobilité urbaine doivent être conçues comme un processus continu et itératif, fortement corrélé à la maîtrise du développement urbain, et non comme une succession de projets « conjoncturels »,
- Quelles que soient les composantes du système de mobilité concernées, les investissements doivent être proportionnés aux capacités et aux moyens d'exploitation effectivement disponibles,
- Pour développer le service et la performance des transports collectifs/publics, qui plus est dans un contexte de forte croissance urbaine, il est nécessaire d'accroître l'offre (étendue du réseau, matériel roulant, fréquences, confort, régularité, etc.) ; nécessaire, cette condition reste cependant insuffisante...
- Pour développer le service et la performance des transports collectifs/publics, il est nécessaire d'agir simultanément sur le développement du parc automobile, le partage de l'espace public, la gestion des circulations, la maîtrise du stationnement, la promotion et la sécurisation de la mobilité active, etc. C'est au niveau de l'aménagement et de l'exploitation de la voirie urbaine que se trouve l'une des principales clés de succès d'une politique de développement des transports publics,
- Le renforcement des capacités revêt un caractère particulièrement crucial et concerne l'ensemble des acteurs impliqués : responsables politiques et techniques, opérateurs privés, etc.