



Notes aux formateurs
Supports de formation au transport rural

Module 2: Planification, conception, évaluation et mise en œuvre

Partie 1

Valorisation des petites entreprises

Partie 2

Étude de cas : comparaison de quatre programmes de valorisation
des entreprises

SÉANCE 2.5



SSATP
Africa Transport
Policy Program



DFID Department for
International
Development



theIDLgroup

<p>Objectifs de la session</p>	<p>À l'issue de la session, les participants pourront :</p> <p>Document technique</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Expliquer la logique derrière la privatisation des industries de la construction des routes ● Décrire les problèmes auxquels font face les petites entreprises ● Analyser la nature des questions en relation avec le « cadre institutionnel de travail pour la privatisation » ● Identifier les options variées pour le développement des cadres d'appui pour la privatisation <p>Étude de cas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Décrire les quatre approches développées pour améliorer la capacité des entreprises dans le secteur privé ● Développer es enseignements tirés des études de cas qui pourraient être appliqués à d'autres régions.
<p>Documents de base relatifs au transport rural utilisés au cours de cette session</p>	<p>Développement des petites entreprises Basé sur : P.Larcher. Institutional Framework for Road Sector Privatisations</p> <p>Une comparaison de quatre programmes de valorisation d'entreprises Basé sur : P.Larcher. Privatising Road Maintenance in Developing Countries. A Review of Project Experience</p>
<p>Supports de formation</p>	<p><u>Présentations</u> 2.5a Valorisation des petites entreprises</p> <p>2.5b Une comparaison de quatre programmes de valorisation d'entreprises : étude de cas</p> <p><u>Fiches d'activités</u> 42 Un cadre de travail institutionnel pour la privatisation 43 Augmentation des capacités de passation de marchés des entreprises du secteur privé</p>

<i>Sujets clés</i>	<i>Méthodes de formation</i>
Partie 1	
1. Introduction	Présentation
2. Les besoins d'un cadre de travail pour la passation de marchés du secteur privé	Questions & réponses Présentation
3. Petites entreprises confrontées à des problèmes	Panorama d'idées Présentation
4. Cadre de travail institutionnel dans les pays en voie de développement	Présentation
5. Industries de construction dans les pays en voie de développement	Questions & réponses Présentation
6. Développement du cadre d'appui 6.1 Vue d'ensemble des concepts 6.2 Exploration des quatre approches	Activité d'étude de cas Présentation
Partie 2	
7. Étude de cas 7.1 Introduction 7.2 Exploration d'un éventail d'initiatives 7.3 Résumé des expériences de ces quatre initiatives	Activité d'étude de cas Présentation
Résumé de la session 2.5	

Résumé des formateurs

Cette session est divisée en deux parties :







La partie 1 est basée sur le document technique : la valorisation des petites entreprises

La partie 2 est basée sur l'étude de cas : une comparaison de quatre programmes de valorisation des entreprises



Session 2.5 Cours des formateurs

Partie 1


1. Introduction


<i>Méthodes de formation</i>	<i>Contenu</i>	<i>Matériels</i>
<p>Présentation</p> 	<p>Introduire la première partie de la session en expliquant les objectifs de l'apprentissage et la structure de la session.</p> <p>La première partie de cette session est basée sur le document technique : La valorisation des petites entreprises.</p> <p>Cette partie de la session s'oriente sur la privatisation du secteur de la passation des marchés et, en particulier, les problèmes auxquels les petites entreprises font face. Les besoins pour un cadre de travail institutionnel pour soutenir l'établissement d'un secteur privé de passation des marchés est discuté. Les changements de rôles des acteurs clés, en particulier du gouvernement, sont également explorés. Les expériences de quatre projets en Afrique du Sud : Tanzanie et Afrique sub-saharienne, illustrent des approches différentes qui ont été développées dans l'intention de construire l'appui de cadre de travail nécessaire dont elle a besoin.</p> <p>Points clés :</p> <p>Vue d'ensemble de la session, Partie 1</p> <ul style="list-style-type: none">  Les besoins pour un cadre de travail pour régir la passation de contrats du secteur privé  Les problèmes auxquelles font face les petites entreprises  Cadre de travail institutionnel dans les pays en voie de développement  Industrie de construction dans les pays en voie de développement  Développement d'un cadre de travail de support 	<p>Présentation 2.5a Diapositives 1 - 5</p>

2. Les besoins pour un cadre de travail pour régir la passation de marchés du secteur privé


Méthodes de formation	Contenu	Matériels
<p>Questions & réponses</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ③ Faciliter une discussion sur la logique d'une privatisation rationnelle de l'industrie de construction des routes. Débuter la discussion en vous demandant : <i>Pourquoi y a-t-il eu un intérêt croissant dans la privatisation de l'industrie de construction des routes et, en particulier, avec l'utilisation des petites entreprises ?</i> ③ Noter les « commentaires des participants » sur le tableau de conférence. Les points clés de l'apprentissage sont traités ci-dessous. 	<p>Flipchart, stylos</p>
<p>Présentation</p> 	<p>Résumer et construire à partir des principaux points ci-dessus et en utilisant la présentation.</p> <p>Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ③ Éclairage historique sur les réseaux de route construits après l'indépendance de plusieurs pays en voie de développement ③ Recours aux fonds internationaux et le manque de ressources pour plus d'investissements et l'entretien des routes ③ Augmentation de l'intérêt de la stimulation des investissements du secteur privé, il y aura des problèmes avec <ul style="list-style-type: none"> ✓ Des procédures de passation de marchés ✓ Un cadre de travail de soutien à l'industrie ③ Un cadre de travail est une exigence essentielle - pour aider à résoudre la question du « maillon manquant » – où l'industrie est servie par quelques grandes entreprises et plusieurs petites entreprises ③ Les problèmes liés au manque de procédures propres de passation de marchés 	<p>Présentation 2.5a Diapositives 6 - 11</p>

3. Les problèmes auxquels font face les petites entreprises


<i>Méthodes de formation</i>	<i>Contenu</i>	<i>Matériels</i>
<p>Panorama d'idées</p> 	<p>Débuter cette partie de la session en explorant avec les participants l'éventail de problèmes auxquels font face les petites entreprises. Contribuer ensemble à une gamme aussi large que possible d'idées. Encourager les participants à illustrer leurs expériences.</p> <ul style="list-style-type: none">③ Écrire la phrase « les problèmes auxquels font face les petites entreprises » sur le tableau de conférence③ Comme pour un ou deux mots pour le formulaire de contributions des participants – noter leurs réponses sur le tableau de conférence③ Lorsque tous leurs commentaires ont été faits, demander aux participants de vous assister dans la division des listes à partir des catégories suivantes :<ul style="list-style-type: none">≈ financier≈ contractuel≈ direction	<p>Tableau de conférence, stylos</p>





Méthodes de formation	Contenu	Matériels
<p>Présentation</p> 	<p>Résumer les questions clés soulevées par la discussion ci-dessus, en utilisant la présentation de diapositives.</p> <p>Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ④ Manque d'accès à et difficulté dans l'obtention de crédits ④ Fonds de roulement important ④ Besoin d'un capital à long terme pour couvrir les coûts des dépenses du commerce et financer l'achat et l'amortissement des équipements ④ Entreprises de construction de l'État recevant un support financier des départements des autres gouvernements ④ Documents contractuels médiocres ④ Mauvais écart de la continuité des travaux de plusieurs mois entre la nature des contrats de l'administration des routes – habitués à engager les travaux lorsque les ressources financières sont disponibles ④ Difficulté dans le recrutement d'ouvriers et de conducteurs de travaux de formation appropriée ④ Mauvaise disponibilité et/ou à coûts élevés des matériaux de construction ④ Coût élevé du capital de l'équipement et taux d'intérêts des prêts élevés ④ Manque d'équipements de construction à louer et difficultés dans l'obtention de pièces détachées d'équipements ④ Faible surveillance du site et disponibilité du personnel de l'administration routière pour aborder des questions 	<p>Présentation 2.5a Diapositives 12 - 13</p>

4. Cadre de travail institutionnel dans les pays en développement


Méthodes de formation	Contenu	Matériels
<p>Présentation</p> 	<p>Décrire la nature du cadre de travail institutionnel pour l'industrie de construction du secteur privé et les organisations impliquées.</p> <p>Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none">④ Le cadre institutionnel consiste en un arrangement tripartite entre le client, l'entreprise et l'ingénieur-conseil④ Les procédures contractuelles appropriées sont vitales④ D'autres organisations de soutien sont essentielles pour permettre à l'industrie de fonctionner et développer de nouvelles techniques et des matériels et d'améliorer la productivité④ Les relations entre les intéressés dans l'industrie de la construction sont complexes④ L'éventail d'organisations inclut :<ul style="list-style-type: none">✓ des organisations professionnelles✓ des entrepreneurs / Associations de consultants✓ les sociétés savantes✓ organisations d'enseignement, de formation et de recherche✓ gouvernement	<p>Présentation 2.5a Diapositives 14 - 15</p>


5. Industrie de construction dans les pays en voie de développement






<i>Méthodes de formation</i>	<i>Contenu</i>	<i>Matériels</i>
<p>Présentation avec discussion</p> 	<p>Faciliter une discussion sur la nature de l'industrie de construction en général, souligner les différences entre les pays développés et en voie de développement. Discuter des problèmes auxquels font face les industries et le changement de rôle du gouvernement comme l'intérêt et l'orientation vers une accroissement de la privatisation. Se poser les questions telles que : Quels sont les problèmes institutionnels et de capacités auxquels font face les industries de construction ? Pourquoi le cadre de travail d'appui pour le secteur routier est-il pauvre dans les pays en voie de développement ?</p> <p>Points clés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ④ L'industrie de construction fait face à deux problèmes fondamentaux : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manque d'une profession d'ingénieurs-conseils ✓ Faible capacité au sein du cadre d'appui pour assister le secteur de passation des marchés ④ La « balance du pouvoir » entre les trois principaux groupes d'intéressés dans les pays en voie de développement ont un impact majeur sur la valorisation de petites entreprises commerciales dans le secteur ④ Le faible cadre d'appui dans les pays en voie de développement est lié à : <ul style="list-style-type: none"> ✓ des ressources limitées ✓ une insuffisance au niveau de la formation pour le personnel du secteur de la construction <p>À suivre...</p>	<p>Présentation 2.5a Diapositives 16 - 23</p>


Méthodes de formation	Contenu	Matériels
	<p>... Suite :</p> <p>Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none">  Le système tripartite ne fonctionne pas dans les pays en voie de développement car il n'y a pas d'ingénieurs-conseils de profession – ce qui est particulièrement nécessaire pour fournir un soutien aux entreprises et aux maîtres d'ouvrages dans l'élaboration de leurs propres contrats et documents connexes.  Le rôle des gouvernements évolue – ils investissent rarement dans les travaux routiers eux-mêmes, qui sont externalisés chez des sous-traitants. Le problème est que les agences manquent de compétences et de procédures pour établir et gérer de tels contrats.  Sur le long terme, une amélioration de l'enseignement et de la formation et, sur le moyen terme, le développement du cadre d'appui  À court terme, un niveau moins élevé de soutien pourrait être fourni – ceci est vital pour le processus de privatisation. 	

6. Le développement du cadre de soutien




Méthodes de formation	Contenu	Matériels
<p>Présentation</p> 	<p>6.1 Vue d'ensemble des concepts</p> <p>Fournir un bref aperçu des quatre projets qui seront examinés. Ces projets représentent des exemples d'approches variées qui ont été développées pour tenter de remédier aux problèmes auxquels fait face un cadre de soutien limité.</p> <p>Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none">☉ Il y a un besoin d'initier et de développer les organisations qui peuvent fournir un cadre de soutien.☉ Quatre études de cas :<ul style="list-style-type: none">✓ Khuphuka – Afrique du Sud✓ Association des Entrepreneurs de Génie Civil de Tanzanie (TACECA)✓ ASIST – Appui consultatif, Services d'information et de formation✓ MART - Maîtrise de la technologie routière appropriée	<p>Présentation 2.5a Diapositives 24 - 25</p>


Méthodes de formation	Contenu	Matériels
<p>Activités des études de cas en groupes</p> 	<h3>6.2 Exploration des quatre approches</h3> <p>L'objectif de cette activité est d'explorer et de s'appuyer sur les expériences de ces quatre projets, en se focalisant en particulier sur leurs approches et les avantages et limites pour améliorer le cadre de soutien, pour la privatisation de l'industrie de construction.</p> <ul style="list-style-type: none"> ④ Diviser les participants en quatre groupes et distribuer leur la fiche d'activité 42 ④ Expliquer le travail que chaque groupe aura à effectuer sur uniquement l'un des projets ④ Donner à chaque groupe la fiche d'activité qui correspond à leur projet d'étude de cas. ④ Pour leur projet donné, demander aux participants de discuter des points suivants : <ul style="list-style-type: none"> A. <i>Décrire l'essence de l'approche qui a été développée par le projet.</i> B. <i>Quels sont les avantages potentiels et les limites ?</i> ④ Demander aux groupes de préparer leurs remarques sur le tableau de conférence et désigner une personne pour les présenter. ④ Chaque groupe présente ses remarques en séance plénière. ④ Faciliter une discussion sur les remarques et illustrer les points clés de l'apprentissage. Ces points sont discutés ci-dessous. 	<p>Présentation 2.5a Diapositive 26</p> <p>Fiche d'activité 42</p>




Méthodes de formation	Contenu	Matériels
<p>Présentation</p> 	<p>Résumer les points clés de l'apprentissage en utilisant la présentation de diapositives. Relever les différences et les similarités dans les approches entre les 4 projets.</p> <p>Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none">  Khuphuka – Afrique du Sud <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le concept ✓ Créer des <i>employeurs</i> qui créeront des emplois à leur tour ✓ Les employeurs potentiels sont membres des communautés locales  TACECA - Association des Entrepreneurs de Génie Civil de Tanzanie <ul style="list-style-type: none"> ✓ Destinée à renforcer la capacité et l'aptitude des entreprises locales à un niveau leur permettant de gérer quelques projets de construction à travers le pays ✓ Les membres partenaires étaient des entreprises tanzaniennes : des grandes compagnies à de petites entreprises individuelles  ASIST - Appui consultatif, Services d'information et de formation <ul style="list-style-type: none"> ✓ Les coentreprises entre de grandes et de petites entreprises ✓ Fournir un cadre de soutien pour les petites entreprises ✓ Les grandes entreprises soutiennent le programme  MART - Maîtrise de la technologie routière appropriée <ul style="list-style-type: none"> ✓ Destinée à réduire les coûts de conception, la réhabilitation et d'entretien des infrastructures routières, et les opérations véhiculées dans les pays en voie de développement 	<p>Présentation 2.5a Diapositive 27 - 41</p>




Méthodes de formation	Contenu	Matériels
<p>Présentation</p> 	<p>Remarques de conclusion</p> <p>Résumer les enseignements clés tirés de cette première partie de la session ; en soulignant les besoins de changement et les différences entre une approche étatique et une approche du secteur privé pour la construction et l'entretien des routes.</p> <p>Points de clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ④ <i>Changer le rôle</i> de l'administration routière gouvernementale d'un organisme d'exécution en un organisme de contrôle des marchés ④ <i>Changer l'attitude</i> d'une approche d'entreprise d'État à celle du secteur privé ④ Conception d'une institution 	<p>Présentation 2.5a Diapositives 42 - 43</p>


7. Étude de cas

<i>Méthodes de formation</i>	<i>Contenu</i>	<i>Matériels</i>
<p>Présentation</p> 	<p>7.1 Introduction</p> <p>Introduire la seconde partie de cette session en expliquant les objectifs avec une brève vue d'ensemble des sujets à couvrir.</p> <p>Cette partie de la session explore les formes d'expériences de quatre pays qui représentent une section transversale du développement des projets d'entreprises. Le principal but de chaque projet est d'améliorer les capacités de passation de marchés des entreprises du secteur privé. Leurs buts secondaires diffèrent, tout comme le type d'assistance internationale que chacun a reçue.</p> <p>Points clés :</p> <p>Vue d'ensemble de la session, Partie 2</p> <ul style="list-style-type: none">  Exploration de l'éventail d'initiatives  Un résumé d'expériences et d'enseignements tirés 	<p>Présentation 2.5b Diapositives 1 - 3</p>

Méthodes de formation	Contenu	Matériels
<p data-bbox="148 562 320 707">Activités des études de cas en groupe</p> 	<h2 data-bbox="419 450 1149 495">7.2 Exploration d'un éventail d'initiatives</h2> <p data-bbox="419 530 1206 676">L'objectif de cette activité est de comparer les expériences de quatre programmes établis pour développer les capacités de passation de marchés des entreprises du secteur privé.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="405 712 1056 750">☉ Diviser les participants en quatre groupes. <li data-bbox="405 786 1212 862">☉ Expliquer le travail que chaque groupe effectuera sur uniquement l'un des projets (étude de cas des pays) <li data-bbox="405 898 1203 974">☉ Donner à chaque groupe une fiche d'activité 43 et la page qui correspond au pays de leur étude de cas. <li data-bbox="405 1010 1217 1086">☉ Pour leur projet donné, demander aux participants de discuter des points suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="454 1122 951 1160">A. <i>Décrire la conception du projet.</i> <li data-bbox="454 1196 1182 1272">B. <i>Quelles valeurs sont ajoutées au projet pour le processus de développement des entreprises ?</i> <li data-bbox="454 1308 1126 1384">C. <i>Quels sont les inconvénients potentiels de l'approche utilisée par le projet ?</i> <li data-bbox="405 1420 1211 1518">☉ Demander aux groupes de préparer leurs remarques sur le tableau de conférence et de désigner une personne pour présenter les remarques. <li data-bbox="405 1554 1190 1630">☉ Chaque groupe présente ses remarques en séance plénière. <li data-bbox="405 1666 1206 1774">☉ Faciliter une discussion sur les remarques et illustrer les points clés de l'apprentissage. Les points sont discutés ci-dessous. 	<p data-bbox="1268 562 1453 707">Présentation 2.5b Diapositives 4 - 5</p> <p data-bbox="1268 743 1441 853">Tableau de conférence, stylos</p> <p data-bbox="1268 889 1441 965">Fiche d'activité 43</p>

Méthodes de formation	Contenu	Matériels
<p data-bbox="135 600 331 633">Présentation</p> 	<h3 data-bbox="419 416 1185 495">7.3 Résumé des expériences de ces quatre initiatives</h3> <p data-bbox="419 539 1031 573">Résumer les expériences des quatre pays.</p> <p data-bbox="359 647 549 680">Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="419 719 1262 1346">  Ghana <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="478 757 1246 864">✓ Projet débuté en 1986 et principalement financé par le Programme de développement des Nations Unies et la Banque mondiale <li data-bbox="478 869 1262 1010">✓ Objectifs du Programme de la Technologie HIMO : améliorer l'accessibilité des zones rurales, augmenter les capacités de passation de marchés, créer des emplois dans les zones rurales <li data-bbox="478 1014 1190 1122">✓ Composés d'un programme formation pour les entreprises, ainsi que la mise à disposition de prêts <li data-bbox="478 1126 1257 1346">✓ Le projet tente de réaliser ces contrats par le biais d'un système d'offres compétitives, mais ils ont des problèmes avec les cartels, qui sont contraints par le Département des routes rurales d'adopter un barème de taux pour les 4 premières années de la période <li data-bbox="419 1379 1254 1895">  Lesotho <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="507 1417 1235 1491">✓ Débuté en 1977: Unité de la Construction par la main d'œuvre (LCU) <li data-bbox="507 1496 1246 1637">✓ Le but était « de promouvoir et de propager l'utilisation efficace des méthodes intensives de travail... et de créer autant d'emplois rémunérés que possible dans le pays » <li data-bbox="507 1641 1254 1715">✓ Consiste en un programme de formation pour les entreprises <li data-bbox="507 1720 1230 1794">✓ Les entreprises donnent un ensemble d'outils – qui sont remboursés <li data-bbox="507 1798 1193 1832">✓ S'attendent à louer eux-mêmes l'équipement <li data-bbox="507 1836 1235 1895">✓ Passation de marchés d'essai pour une période de 6 mois <p data-bbox="419 1928 580 1962">À suivre...</p>	<p data-bbox="1289 600 1474 741">Présentation 2.5b Diapositives 6 - 22</p>

Méthodes de formation	Contenu	Matériels
	<p>... Suite:</p> <p>Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none">  Afrique du Sud <ul style="list-style-type: none"> ✓ Débuté en 1993 – Programme de reconstruction et de développement ✓ Plusieurs projets émergents – tous orientés pour développer les perspectives d'affaires et d'emplois des populations autochtones ✓ Deux projets seront examinés ici : <ul style="list-style-type: none"> ≈ Le Programme de développement d'entreprise Soweto (CDP) ≈ La Winterveld Presidential Project ✓ Les objectifs de ces deux projets seront la création d'emplois, le transfert des compétences monnayables aux entreprises, l'amélioration des infrastructures dans les zones ✓ Les deux consistent en formation <ul style="list-style-type: none"> ≈ L'approche du CDP est orientée sur des entreprises plus largement expérimentées, fournissant un soutien et un pilotage pour les plus petites ≈ La Winterveld Project développe une structure de contrat à plusieurs niveaux à travers lesquels les entreprises peuvent progresser et gagner en expérience  Tanzanie <ul style="list-style-type: none"> ✓ Établie en 1992 comme le Projet de formation des entreprises de travaux routiers de technologie HIMO (à forte intensité de main d'œuvre) (LBRCTP) ✓ L'objectif était d'établir une capacité de passation de marchés de technologie HIMO ✓ Consistait à un programme de formation ✓ Le contrat de travail était établi avec des équipements loués ✓ Un prêt couvrant 30% des coûts du marché avait été attribué en début de contrat  Conclure cette section par un résumé des questions importantes relevées et des enseignements tirés 	



<i>Méthodes de formation</i>	<i>Contenu</i>	<i>Matériels</i>
	<p>Résumé de la session 2.5</p> <p>Conclure cette session par un passage en revue des questions explorées et des enseignements clés tirés, souligner les domaines qui peuvent avoir besoin de plus d'investigation ou de discussion.</p>	