



Notes aux formateurs
Supports de formation au transport rural

Module 3: Gestion et financement

Partie 1

Questions générales relatives à la gestion des routes

Partie 2

L'expérience zambienne d'un fonds routier : étude de cas

SÉANCE 3.2



SSATP
Africa Transport
Policy Program



DFID Department for
International
Development



theIDLgroup

Programme de la séance 3.2

| | |
|--|---|
| Objectifs de la séance | <p>À l'issue de la séance, les participants pourront :</p> <p>Note technique</p> <ul style="list-style-type: none">● Expliquer comment gérer les routes comme une entreprise, et non comme une administration● Décrire les aspects techniques, politiques et opérationnels des fonds routiers à exploitation commerciale <p>Étude de cas</p> <ul style="list-style-type: none">● Analyser la conception, le fonctionnement et les résultats d'un fonds routier à exploitation commerciale● Identifier les principaux enseignements pouvant être tirés de cette étude de cas et appliqués à d'autres pays ou projets |
| Documents de référence sur le transport rural | <p>Questions générales relatives à la gestion des routes. Gérer les routes comme une entreprise – et non comme une administration publique. Sur la base de : Ian G. Heggie, Banque mondiale</p> <p>L'expérience de la Zambie d'un Fonds routier: Une étude de cas De : Nadarajah Gananadha, Secrétaire exécutif, Conseil national de la voirie de Zambie</p> |
| Supports de formation | <p><u>Présentations</u></p> <p>3.2a Questions générales relatives à la gestion des routes. Gérer les routes comme une entreprise – et non comme une administration publique</p> <p>3.2b L'expérience zambienne d'un fonds routier : Une étude de cas</p> <p><u>Fiches d'activité</u></p> <p>55 Bureaucratie ou gestion d'entreprise ?</p> <p>56 Le financement privé des routes dans les pays en développement</p> <p>57 Gérer les routes comme une entreprise</p> |

| Principaux thèmes | Méthodes de formation |
|---|---|
| <p>Partie 1</p> <p>1. Introduction</p> <p>2. Le concept de fonds routier à exploitation commerciale</p> <p>2.1 Le contexte</p> <p>2.2 Le concept de base</p> <p>2.3 Gestion bureaucratique ou axée sur le marché : avantages et inconvénients</p> <p>3. Éléments clés de la réussite d'un fonds routier à exploitation commerciale</p> <p>3.1 Stratégie</p> <p>3.2 Technique et politique</p> <p>3.3 Fonctionnement</p> <p>4. Réflexions sur les problèmes contextuels et les fonds routiers à exploitation commerciale</p> <p>Partie 2</p> <p>5. Étude de cas</p> <p>5.1 Introduction</p> <p>5.2 Contexte</p> <p>5.3 Le processus de réforme</p> <p>5.4 Résultats</p> <p>5.5 Réflexions sur les enseignements tirés : gérer les routes comme une entreprise</p> <p>Résumé de la séance 3.2</p> | <p>Présentation</p> <p>Présentation</p> <p>Présentation</p> <p>Activité de groupe</p> <p>Présentation avec discussion</p> <p>Présentation avec discussion</p> <p>Présentation avec discussion</p> <p>Discussion de groupe</p> <p>Présentation</p> <p>Présentation</p> <p>Présentation</p> <p>Présentation</p> <p>Activité sur l'étude de cas</p> |

Cette séance est divisée en deux parties :


La partie 1 s'appuie sur la note technique : Questions générales relatives à la gestion des routes. Gérer les routes comme une entreprise – et non comme une administration publique

La partie 2 s'appuie sur l'étude de cas : L'expérience zambienne d'un fonds routier


Séance 3.2 Notes aux formateurs





Partie 1


1. Introduction

| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|---|--|---|
| <p>Présentation</p>  | <p>Présentez la première partie de la séance en expliquant les objectifs d'apprentissage et le programme de la séance.</p> <p>La première partie de cette séance porte sur la mise en place de fonds routiers à exploitation commerciale et sur les trois éléments qui sont essentiels à la réussite de tels fonds.</p> <p>Points clés :</p> <p>Programme de la Partie 1 de la séance</p> <ul style="list-style-type: none">🌀 Le concept de fonds routier à exploitation commerciale🌀 Éléments clés de la réussite d'un fonds routier à exploitation commerciale<ul style="list-style-type: none">✓ éléments stratégiques✓ éléments techniques et politiques✓ questions opérationnelles | <p>Présentation 3.2a Diapositives 1-5</p> |





2. Le concept de fonds routier à exploitation commerciale



| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|---|---|--|
| <p>Présentation</p>  | <p>2.1 Contexte</p> <p>Donnez un aperçu des problèmes posés par les systèmes bureaucratiques de gestion des routes.</p> <p>Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none">❶ Réalisé que les systèmes routiers sont trop gros pour être gérés par le biais d'un fonds consolidé❷ Réalisé que la gestion bureaucratique des routes n'a pas optimisé l'utilisation des ressources publiques❸ On se propose d'introduire une exploitation commerciale des routes grâce au concept de l'utilisateur-payeur. | <p>Présentation 3.1a Diapositive 6</p> |











| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|--|---|--|
| <p>Présentation</p>  | <h2 data-bbox="437 454 852 495">2.2 Le concept de base</h2> <p data-bbox="437 533 1233 712">Expliquez les raisons sous-tendant l'introduction de fonds routiers à exploitation commerciale en exposant notamment les problèmes de la première génération de fonds routiers mis en place selon le principe de l'utilisateur-payeur.</p> <p data-bbox="376 790 549 824">Points clés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="437 864 1238 1010">  Première génération de fonds routiers selon le principe de l'utilisateur-payeur mis en place après la guerre pour protéger le secteur routier des aléas du processus budgétaire public <li data-bbox="437 1010 1238 1406">  La nouvelle génération de fonds routiers à exploitation commerciale diffère en trois points de la première génération : <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="497 1122 1238 1193">✓ Fonds se sont appuyés sur l'expérience acquise avec les fonds routiers classiques <li data-bbox="497 1193 1238 1265">✓ Ont répondu aux préoccupations des ministères des Finances et du FMI <li data-bbox="497 1265 1238 1406">✓ Ont associé de nouveaux mécanismes de financement à des mesures garantissant que la population bénéficie d'un bon rapport qualité-prix <li data-bbox="437 1413 1166 1592">  Ouvrir le secteur routier au marché : <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="497 1447 1129 1518">✓ Routes fonctionnent selon le principe de l'utilisateur payeur <li data-bbox="497 1518 1166 1592">✓ Les routes doivent être gérées comme une entreprise | <p data-bbox="1270 528 1453 667">Présentation 3.1a Diapositives 7-10</p> |

| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|---|--|---|
| <p data-bbox="161 562 325 636">Activité de groupe</p>  | <h3 data-bbox="437 454 1206 533">2.3 Gestion bureaucratique ou axée sur le marché : avantages et inconvénients</h3> <p data-bbox="437 573 1241 719">Cette activité a pour but de réfléchir aux avantages et aux inconvénients potentiels, ou aux points faibles d'une gestion des routes bureaucratique ou axée sur le marché.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="432 757 1161 831">④ Divisez les participants en groupes de 4 ou 5 et distribuez la Fiche d'activité 55 <li data-bbox="432 869 1174 1014">④ Invitez les participants à lire les points clés du discours prononcé par le ministre des Finances jordanien et entamez une discussion à partir des questions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="496 1055 1230 1128">A. <i>Quels sont les points forts et les points faibles d'une gestion des routes bureaucratique ?</i> <li data-bbox="496 1128 1198 1202">B. <i>Quels sont les avantages d'une gestion des routes axée le marché ?</i> <li data-bbox="496 1202 1222 1276">C. <i>Quels pourraient être les inconvénients d'une gestion des routes axée sur le marché ?</i> <li data-bbox="432 1314 1241 1420">④ Demandez aux participants d'écrire leurs conclusions sur le flipchart, de choisir un rapporteur et de se préparer à une présentation en plénière. <li data-bbox="432 1458 1137 1532">④ Demandez à chaque groupe de présenter ses conclusions en plénière. <li data-bbox="432 1570 1166 1675">④ Animez une discussion sur les principaux points soulevés. Voir la remarque aux formateurs ci-dessous. <p data-bbox="376 1749 778 1783"><u>Remarque aux formateurs</u></p> <p data-bbox="376 1787 1222 1998"><i>Encouragez les participants à examiner les questions dans une perspective socio-économique ainsi que les aspects techniques. Les participants devront s'appuyer sur les enseignements qu'ils ont déjà tirés au cours de la séance. Les questions sont développées en détail dans les parties suivantes.</i></p> | <p data-bbox="1270 562 1453 707">Présentation 3.2a Diapositive 11</p> <p data-bbox="1270 745 1442 819">Fiche d'activité 55</p> <p data-bbox="1270 857 1406 931">Flipchart, stylos</p> |


3. Éléments clés de la réussite d'un fonds routier à exploitation commerciale


| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|---|---|---|
| <p data-bbox="135 795 331 902">Présentation avec discussion</p>  | <p data-bbox="419 723 646 763">3.1 Stratégie</p> <p data-bbox="406 801 1241 1055">Décrivez les grands aspects relatifs à la stratégie des fonds routiers à exploitation commerciale qui doivent être pris en compte pour assurer la réussite de cette approche. Appuyez-vous sur les éventuelles expériences et idées des participants. Posez des questions telles que : Quels sont les aspects juridiques des fonds routiers qui doivent être pris en considération ?</p> <p data-bbox="359 1133 529 1167">Points clés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="419 1205 1198 1391">  Portée du fonds routier <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="480 1245 1198 1317">✓ Seulement les routes nationales (par exemple, en Afrique du Sud et aux États-Unis) <li data-bbox="480 1319 1118 1391">✓ Toutes les dépenses sur toutes les voies publiques (routes nationales et locales) <li data-bbox="419 1429 1198 1615">  Type de base juridique <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="480 1464 959 1498">✓ Utiliser la législation existante <li data-bbox="480 1500 1007 1534">✓ Décret ministériel ou présidentiel <li data-bbox="480 1536 1198 1615">✓ Une nouvelle législation est préférable, car elle fournit une base juridique plus solide <li data-bbox="419 1653 1198 1720">  Les comités de surveillance et les caractéristiques assurant leur réussite <p data-bbox="359 1756 466 1789">Suite...</p> | <p data-bbox="1268 795 1455 943">Présentation 3.2a Diapositives 12-18</p> |

| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|-------------------------------|--|-----------------|
| | <p>...Suite</p> <ul style="list-style-type: none">  Gestion du fonds routier  Les fonds routiers financent : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Entretien courant et périodique ✓ Législation exige souvent que ce soit la priorité ✓ Sécurité routière ✓ Administration ✓ Réfection des routes | |






| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|--|---|---|
| <p>Présentation avec discussion</p>  | <h3>3.2 Technique et politique</h3> <p>Décrivez les principaux aspects techniques et politiques des fonds routiers à exploitation commerciale. Appuyez-vous sur les expériences et les idées des participants. Posez des questions telles que : Comment approvisionner les fonds ?</p> <p>Points clés</p> <ul style="list-style-type: none">  Les fonds sont alloués aux routes relevant des collectivités locales selon une certaine formule et selon les besoins  Les sources de revenus sont limitées aux redevances des usagers de la route  Fixer le tarif routier  Comment les non-usagers de la route sont exemptés du paiement de la taxe sur le carburant  Comment les fonds sont versés à chaque agence routière | <p>Présentation 3.2a Diapositives 19-27</p> |
| <p>Présentation avec discussion</p>  | <h3>1.3 Fonctionnement</h3> <p>Décrivez les principaux aspects techniques et politiques des fonds routiers à exploitation commerciale. Appuyez-vous sur les expériences et les idées des participants. Posez des questions telles que : Quelles sont les questions relatives à la gestion au jour le jour qui doivent être prises en considération ?</p> <p>Points clés</p> <ul style="list-style-type: none">  La gestion au jour le jour  Les règles et règlements financiers  Les règles de contrôle | <p>Présentation 3.2a Diapositives 28-31</p> |


4. Réflexions sur les problèmes contextuels et les fonds routiers à exploitation commerciale






| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|---|--|--|
| <p>Discussion de groupe</p>  | <p>Cette activité a pour but de donner aux participants l'occasion de réfléchir aux questions relatives à l'exploitation commerciale des routes dans les contextes nationaux dans lesquels ils travaillent. Le rôle du financement privé des routes pourra également être examiné.</p> <ul style="list-style-type: none"> ④ Divisez les participants en groupes de 3 ou 4, distribuez-leur la Fiche d'activité 56 et invitez-les à entamer une discussion à partir des questions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> A. <i>Quelles sont les contraintes techniques, financières et politiques du transport rural pour les pays en développement / en transition ?</i> B. <i>Quels aspects des fonds routiers à exploitation commerciale peuvent-ils permettre de répondre à ces contraintes ?</i> ④ Demandez aux groupes d'écrire leurs conclusions sur le flipchart et de choisir un rapporteur pour les présenter. ④ Chaque groupe présente ses conclusions en plénière. ④ Animez une discussion sur les conclusions et tirez-en les points d'apprentissage principaux. Voir la remarque aux formateurs ci-dessous. <p>Remarque aux formateurs <i>Encouragez les participants à s'appuyer sur les enseignements qu'ils ont déjà tirés au cours de la séance et à les appliquer à leurs domaines d'activité. Assurez-vous qu'ils prennent en compte tous les aspects, notamment les questions relatives à la législation, aux institutions, aux sources de financement et à la gestion.</i></p> | <p>Présentation 3.2 a Diapositive 32</p> <p>Fiche d'activité 56</p> |









| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|--|--|---|
| <p data-bbox="145 454 341 488">Présentation</p>  | <p data-bbox="440 454 667 488">Conclusions</p> <p data-bbox="440 533 1230 674">Résumez la première partie de la séance en soulignant les principaux enjeux et les pistes pour résoudre les problèmes en matière de gestion locale des routes rurales.</p> | <p data-bbox="1273 528 1453 669">Présentation 3.2a Diapositive 33</p> |


5. Étude de cas : la Zambie

| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|---|---|---|
| <p>Présentation</p>  | <p>5.1 Introduction</p> <p>Présentez la deuxième partie de cette séance en expliquant les objectifs et en donnant un bref aperçu des sujets qui seront abordés.</p> <p>Au cours de cette partie de la séance, une étude de cas zambienne sera examinée.</p> <p>Points clés :</p> <p>Programme de la Partie 2 de la séance</p> <ul style="list-style-type: none"> Le contexte Le processus de réforme Les résultats Réflexions sur les enseignements tirés : gérer les routes comme une entreprise | <p>Présentation 3.2b Diapositives 1-3</p> |

| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|--|---|---|
| <p>Présentation</p>  | <p>5.2 Contexte</p> <p>Expliquez les problèmes contextuels liés à la gestion du réseau routier en Zambie en insistant sur la cause des problèmes.</p> <p>Points clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☉ Détérioration des routes zambiennes : entre 1987 et 1990, la proportion des routes nationales en bon état est passée de 40 % à 20% ☉ Causes de la détérioration : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Financement insuffisant ✓ Cadre institutionnel et gestion inadaptés ☉ Le problème de l'entretien des routes n'est pas de nature technique, mais lié aux politiques et à la gestion | <p>Présentation 3.2b Diapositives 4-8</p> |

| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|--|---|--|
| <p>Présentation</p>  | <p>5.3 Le processus de réforme</p> <p>Décrivez le processus de réforme engagé en Zambie, sur la base des recommandations du comité interministériel de 1991.</p> <p>Points clés</p> <ul style="list-style-type: none">  Financement de l'entretien des routes  Organisation et gestion  Efficacité opérationnelle  Mesures incitatives et formation du personnel | <p>Présentation 3.2b Diapositives 9-13</p> |

| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|--|---|---|
| <p data-bbox="137 528 331 562">Présentation</p>  | <h3 data-bbox="405 416 639 454">5.4 Résultats</h3> <p data-bbox="405 483 1206 555">Décrivez les conséquences du processus en mettant en avant les résultats obtenus.</p> <p data-bbox="359 580 529 613">Points clés</p> <p data-bbox="496 642 695 676">Les résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="418 703 1211 775">  Des redevances d'usage de la route ont été mises en place <li data-bbox="418 801 1198 873">  Un Office national des routes (ONR) a été mis en place <li data-bbox="418 900 1206 972">  Des orientations politiques ont été élaborées pour gérer et administrer le fonds routier <li data-bbox="418 999 1187 1070">  Des systèmes et procédures ont été établis pour garantir la transparence et la redevabilité <li data-bbox="418 1097 1102 1131">  Programme national d'entretien des routes <li data-bbox="418 1158 1227 1263">  Un renforcement des capacités a été organisé, y compris pour les entrepreneurs du secteur privé, et l'école de formation de la voirie a été réorganisée <li data-bbox="418 1290 1169 1395">  Routes 2001 a permis le financement par les bailleurs de fonds et un programme national de réfection des routes a été lancé <p data-bbox="418 1422 639 1456">Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="507 1460 1126 1494">✓ Plus de routes goudronnées en bon état <li data-bbox="507 1498 1214 1532">✓ Moins de routes goudronnées en mauvais état <li data-bbox="507 1536 951 1570">✓ Croissance du secteur privé <li data-bbox="507 1574 1214 1646">✓ Augmentation des dépenses publiques pour la voirie <li data-bbox="507 1650 1235 1756">✓ Contribution des usagers de la route par le biais de la taxe sur le carburant a augmenté de 800 % au cours des 5 dernières années <li data-bbox="507 1760 1227 1899">✓ Gouvernement donne la responsabilité à l'ONR de gérer les ponts basculants et les autres sources de revenus liées aux usagers de la route <li data-bbox="507 1904 1150 1975">✓ Plus de participation communautaire et de partage des coûts | <p data-bbox="1270 528 1453 667">Présentation 3.2b Diapositives 14-22</p> |

| Formation Méthodes | Contenus | Supports |
|--|---|---|
| <p data-bbox="153 562 316 707">Activité d'étude de cas en groupes</p>  | <p data-bbox="419 416 1222 499">5.5 Réflexions sur les enseignements tirés : gérer les routes comme une entreprise</p> <p data-bbox="419 539 1238 790">Cette activité a pour but de tirer les enseignements de l'expérience zambienne et de réfléchir à la manière de les appliquer à d'autres pays. Sur la base de ces réflexions, des recommandations devraient être formulées pour exploiter les résultats obtenus et apporter de nouvelles améliorations au mode de gestion des routes en Zambie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="405 831 1098 902">☉ Divisez les participants en groupes de 4 ou 5 personnes. <li data-bbox="405 943 1214 1014">☉ Donnez à chaque groupe la Fiche d'activité 57 et une copie du texte intégral de l'étude de cas zambienne. <li data-bbox="405 1055 1177 1126">☉ Invitez les participants à entamer une discussion à partir des questions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="472 1167 1238 1272">A. <i>Quels enseignements principaux peut-on tirer de cette étude de cas et appliquer à d'autres pays ou projets ?</i> <li data-bbox="472 1312 1153 1384">B. <i>Quelles recommandations feriez-vous pour améliorer la gestion des routes en Zambie ?</i> <li data-bbox="405 1424 1222 1529">☉ Demandez aux groupes d'écrire leurs conclusions sur le flipchart et de choisir un rapporteur pour les présenter. <li data-bbox="405 1570 1225 1608">☉ Chaque groupe présente ses conclusions en plénière. <li data-bbox="405 1648 1238 1753">☉ Animez une discussion sur les conclusions et tirez-en les points d'apprentissage principaux. Voir la remarque aux formateurs ci-dessous. <p data-bbox="360 1787 759 1825"><u>Remarque aux formateurs</u></p> <p data-bbox="360 1861 1222 2038"><i>Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses aux questions posées. Encouragez les participants à examiner comment les questions institutionnelles peuvent contribuer à empêcher le secteur routier d'offrir un service de transport efficace, en particulier aux populations rurales pauvres.</i></p> | <p data-bbox="1270 562 1453 707">Présentation 3.2b Diapositive 23</p> <p data-bbox="1270 748 1406 819">Flipchart, stylos</p> <p data-bbox="1270 860 1441 931">Fiche d'activité 57</p> |

| <i>Formation Méthodes</i> | <i>Contenus</i> | <i>Supports</i> |
|-------------------------------|--|-----------------|
| | <p data-bbox="400 454 847 495">Résumé de la séance 3.2</p> <p data-bbox="400 533 1228 678">Concluez cette séance en passant en revue les questions abordées et les principaux enseignements tirés, en soulignant les domaines qui pourraient nécessiter une étude ou une discussion plus approfondie.</p> | |