



SSATP
Programme de politiques
de transport en Afrique

Webinaire

Mardi 10 janvier 2023

**LEÇONS TIRÉES DES EXPÉRIENCES
DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS
DES OPÉRATEURS DE TRANSPORT
ARTISANAL DANS LES VILLES AFRICAINES**

Un partenariat international soutenu par:



9-11 H
WASHINGTON DC

14-16 H
DAKAR

15-17 H
LAGOS

16-18 H
LE CAP

17-19 H
KAMPALA

Une perspective sur la façon de répondre aux besoins de capacité du secteur du transport artisanal dans les villes africaines

Présentation par Nico McLachlan : ODA Cape Town Afrique du Sud : 10 janvier 2023

Objectif de cette entrée

Fournir un cadre à la discussion d'aujourd'hui sur le renforcement des capacités du transport artisanal

Pour illustrer comment ce cadre a été appliqué au Cap et à Kampala

Réfléchir aux enseignements tirés du projet pilote TOC de 7th Avenue (au Cap) en tant qu'exemple d'une intervention de renforcement des capacités et d'apprentissage conçue de manière systémique.

Vers une définition généralement acceptée du renforcement des capacités

Dans le contexte mondial, la capacité désigne l'aptitude des individus et des institutions à prendre et à appliquer des décisions et à remplir des fonctions de manière efficace, efficiente et durable.

(PNUD)

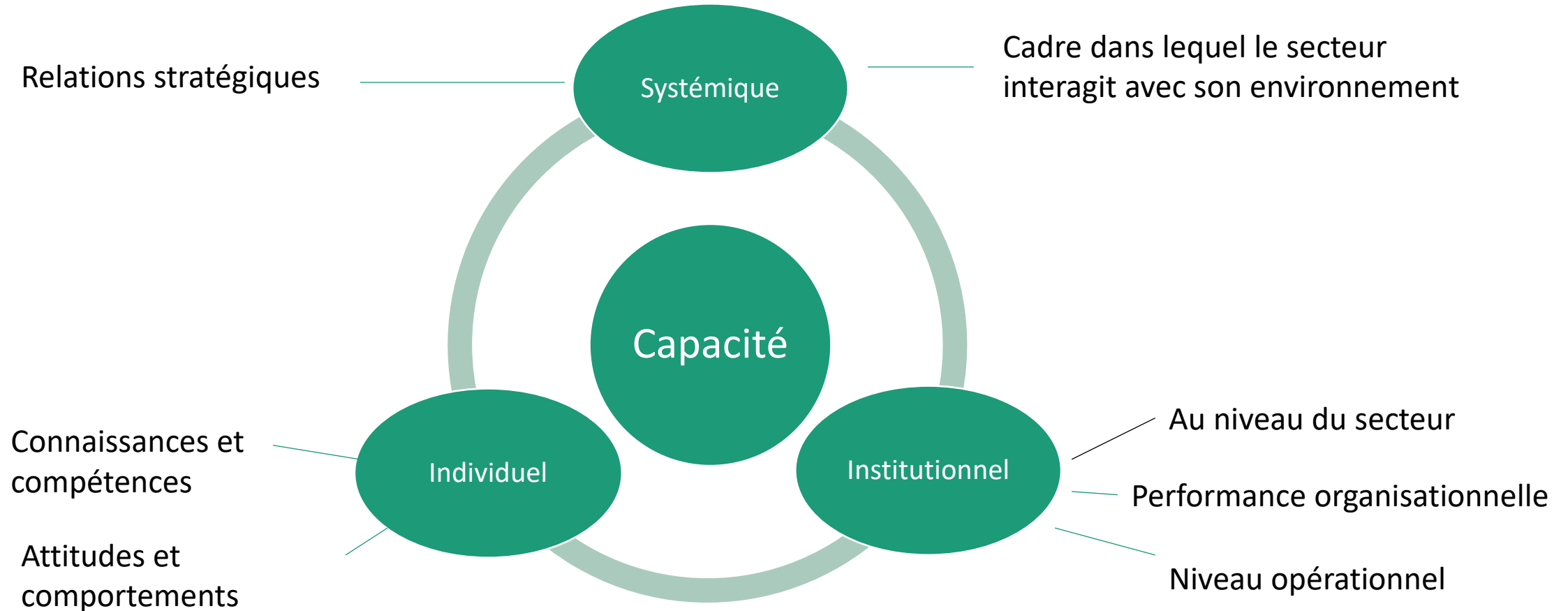
Pour approfondir cette définition

*Au **niveau individuel**, le renforcement des capacités fait référence au processus de **changement d'attitudes et de comportements - transmettre des** connaissances et développer des compétences tout en maximisant les avantages de la participation, de l'échange de connaissances et de l'appropriation.*

*Au **niveau institutionnel**, elle se concentre sur la **performance** globale de **l'organisation** et ses capacités de fonctionnement, ainsi que sur la capacité d'une organisation à s'adapter au changement.*

*Au **niveau systémique**, elle met l'accent sur le **cadre** politique global dans lequel les individus et les organisations **opèrent et interagissent** avec l'environnement extérieur."
(PNUD)*

Une perspective sur les besoins en capacité de transport adapté



Une perspective sur les besoins en matière de capacité de transport adapté et la manière d'y répondre

Systemique

- Développement de réseaux, défense des intérêts, collaboration et coproduction
- Consultations, ouverture de dialogues, lancement de réformes, développement du leadership, unification du secteur.

Institutionnel

- Restructuration de l'organisation, des systèmes et des procédures
- Développement de politiques internes

Individuel

- Développement des connaissances et des compétences génériques et spécifiques au secteur
- Activités de développement commercial, encourageant l'expérimentation

Le modèle Burke-Litwin

1. **Le changement transformationnel** se produit en **réponse à l'environnement externe** - qui affecte directement la mission, la stratégie, la culture et le leadership de l'organisation.
2. A leur tour, les **facteurs transactionnels** qui sont affectés comprennent la structure, les systèmes, les pratiques de gestion et le climat de travail.
3. Les facteurs transformationnels et transactionnels qui travaillent ensemble affectent la **motivation et** donc les performances.
4. La **boucle de rétroaction** fonctionne sur la base que la performance organisationnelle est susceptible d'avoir un impact sur l'environnement externe.

Application d'une approche systémique au renforcement des capacités du transport artisanal dans deux villes africaines

Ville	Les forces du changement	Besoins en capacités	Objectif de l'intervention
Le Cap	Déploiement du BRT (N2 Express)	Corporatisation au niveau régional	Formation au droit des sociétés, éducation des actionnaires, soutien juridique et financier
	Remplacement du transport artisanal basé sur l'impact	Niveau de l'association - corporatisation et négociation	Formation à l'évaluation d'entreprise et négociations assistées
	Participation dans une VOC	Gouvernance d'entreprise et responsabilité	Formation aux obligations fiduciaires et rapports assistés
	Futur opérateur rabattement/diffusion (TOC) et ou de corridor BRT (VOC)	Négociation de contrats et gestion des opérations	Formation à la passation de marchés et aux opérations de transport, Formation en cours d'emploi pour les directeurs et les candidats sélectionnés pour la gestion des opérations, projet pilote TOC.
	Une nouvelle vision du PT	Une vision commune de la ville et de l'industrie	Retraites stratégiques avec un groupe de direction élargi

Application d'une approche systémique au renforcement des capacités du transport artisanal dans deux villes africaines ...

Ville	Les forces du changement	Besoins en capacités	Objectif de l'intervention
Kampala	Nécessité d'une réforme réglementaire	Comprendre la place et le rôle de la réglementation dans un système de TP	Mise en place d'un mécanisme consultatif multipartite Fixation de l'ordre du jour Sessions de travail bi-latérales
	Améliorations prévues à grande échelle pour les transports publics	Comprendre la multi-modalité, la typologie des routes, l'efficacité opérationnelle, le partage des risques et les modèles contractuels.	Ateliers - sessions d'éducation Travaux pratiques Sessions bilatérales sur les plans BRT, etc.
	Dysfonctionnement chronique du système de transport public <i>de facto</i>	Unification de l'industrie Amélioration des infrastructures de PT Amélioration des opérations de transport adapté	S'attaquer aux forces de divergence dans l'industrie Démontrer les avantages du front unifié Encourager l'expérimentation

Combinaison de facteurs transformationnels et transactionnels ayant permis la réussite du projet pilote.

1. L'environnement externe

2. Le modèle (d'affaire) du changement

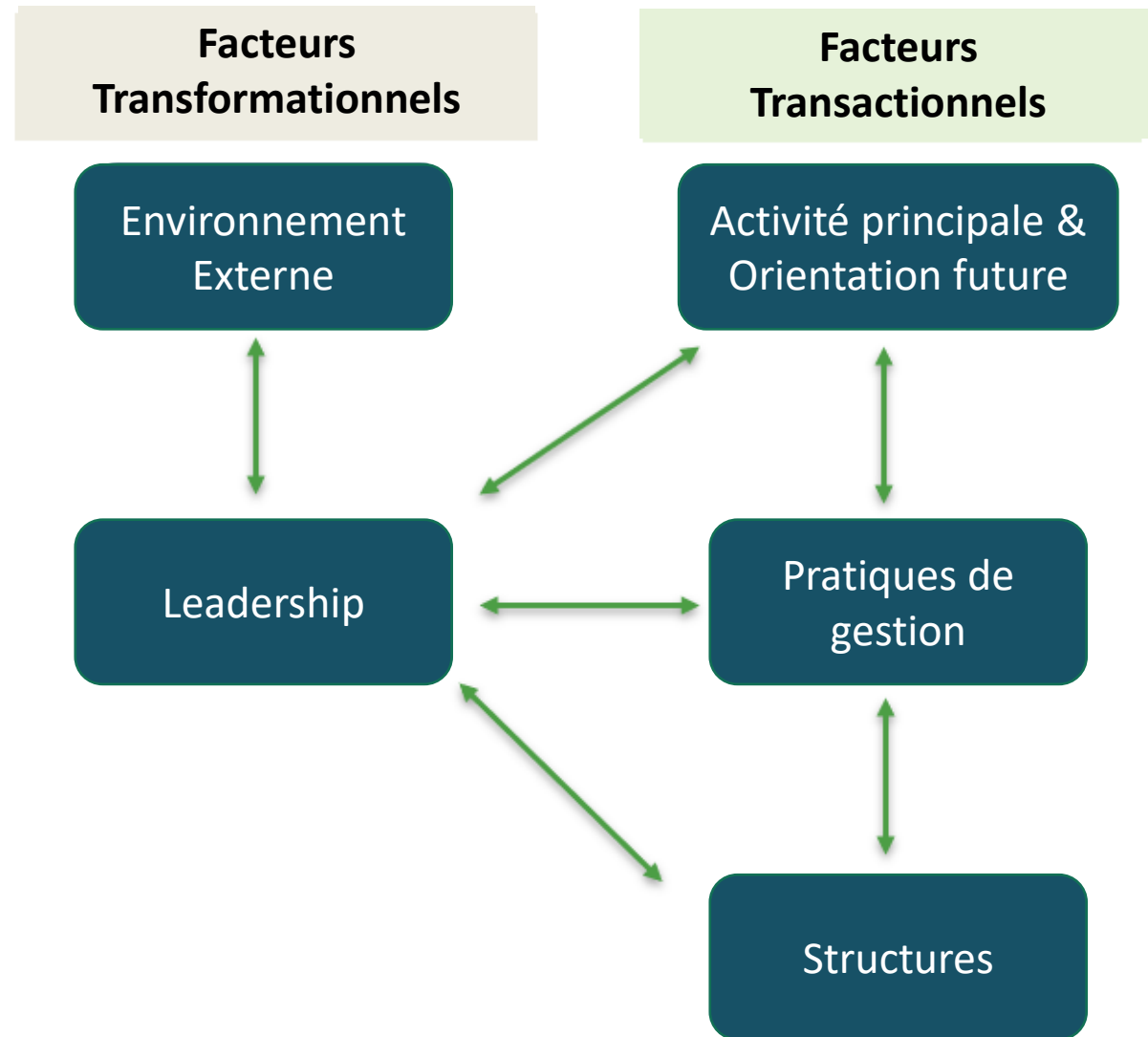
3. Le rôle du leadership

4. Structures (arrangements organisationnels internes)

5. Pratiques de gestion

Le modèle Burke-Litwin
comme voie d'accès au
renforcement des
capacités du transport
artisanal.

Leçons tirées du projet
pilote TOC de l'avenue
7th



Le mélange de facteurs transformationnels et transactionnels qui a produit les conditions préalables à la réussite d'un projet pilote.

Les facteurs transformationnels et transactionnels qui ont donné l'impulsion nécessaire pour soutenir le projet pilote de 7th Avenue.	
1. Les forces de l'environnement externe	Introduction du BRT, surabondance de l'offre, profil socio-économique du marché captif - compression de la marge
2. Les arguments en faveur du changement (dans le modèle d'entreprise)	Inefficacité du modèle du loyer journalier, compréhension des avantages de la collectivisation
3. Un leadership visionnaire	Culture de leadership de groupe, capacité à concevoir un avenir alternatif, grande responsabilisation, capacité à maîtriser et à transmettre des compétences technologiques, capacité à mobiliser les énergies.
4. Des structures appropriées	Rôles et responsabilités clairs, culture de la responsabilité mutuelle
5. Les pratiques de gestion	Passer du commandement et du contrôle à la participation et à l'habilitation

Qu'est-ce que cela nous apprend sur les besoins en capacité dans le secteur du transport artisanal ?

Les forces transformationnelles dans l'environnement externe du secteur du transport artisanal **jouent un rôle majeur dans la définition des besoins en capacité** - une vue de l'extérieur vers l'intérieur en ce qui concerne les besoins en capacité est donc un point de départ essentiel.

L'inadéquation du **modèle commercial conventionnel (propriétaire fixant un loyer journalier pour le véhicule)** est un **moteur de changement dans le secteur – peu exploité, mais qui pourrait être puissant** - l'exploration de modèles commerciaux alternatifs est donc une question de capacité importante.

Le rôle d'un **leadership visionnaire, articulé et responsable dans le secteur est une *condition sine qua non*** - le développement des leaders actuels et futurs doit figurer en bonne place dans le programme de renforcement des capacités du transport adapté dans les villes africaines.