

Communication :

GESTION AXEE SUR LES RESULTATS (GAR) DANS LE SECTEUR DE LA ROUTE ET DU TRANSPORT ROUTIER

Dossier présenté par
Sourou G. CODJA – DPP/MDCTTP-PR

SOMMAIRE

- ENONCE DE PRINCIPES
- APPLICATIONS : CAS DE LA DIRECTION GENERALE DES TRAVAUX PUBLICS (DGTP) ET DE LA DIRECTION GENERALE DES TRANSPORTS TERRESTRES (DGTT)
- RECOMMANDATIONS

ENONCE DE PRINCIPES

La GAR= « Approche de gestion détaillée, qui intègre la stratégie, le personnel, les procédés et les mesures d'un organisme afin d'améliorer le processus décisionnel et de piloter le changement au cours de la vie d'un projet ou programme. »

GAR = « Processus par lequel un établissement garantit que ses procédés, produits et services sont en harmonie avec ses objectifs et aident à atteindre ceux-ci, et ce, par la surveillance d'un ensemble d'indicateurs et des rapports sur les données du rendement, rapports qui sont destinés à ses gestionnaires ».


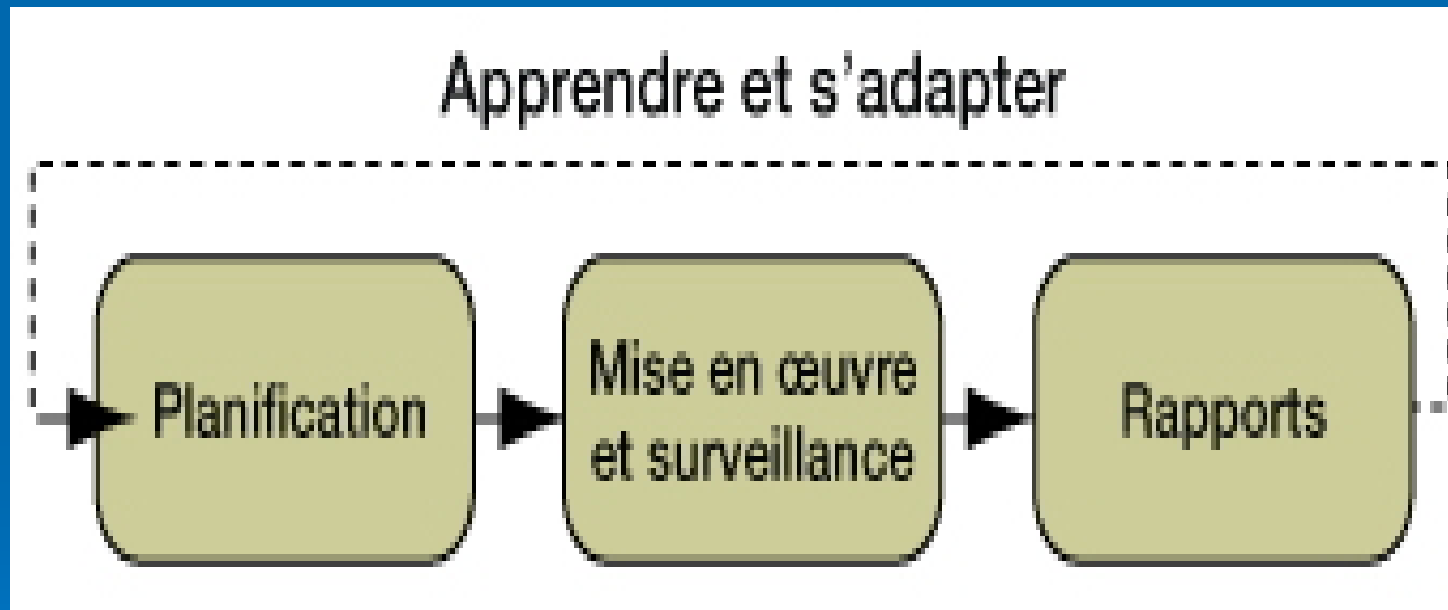


Figure n°1 : Phases de la Gestion axée sur les résultats



Utiliser les résultats pour gérer est la caractéristique de base, l'élément essentiel de l'outil d'auto-évaluation comprenant trois aspects :

- la mesure dans laquelle une organisation utilise l'information sur les intrants, les activités, les extrants et les résultats;
- son désir et sa capacité de tirer des leçons des éléments probants tirés d'une analyse soigneuse de l'information sur les résultats; et
- l'utilisation de cette information pour établir des plans, modifier les opérations et affecter les ressources.

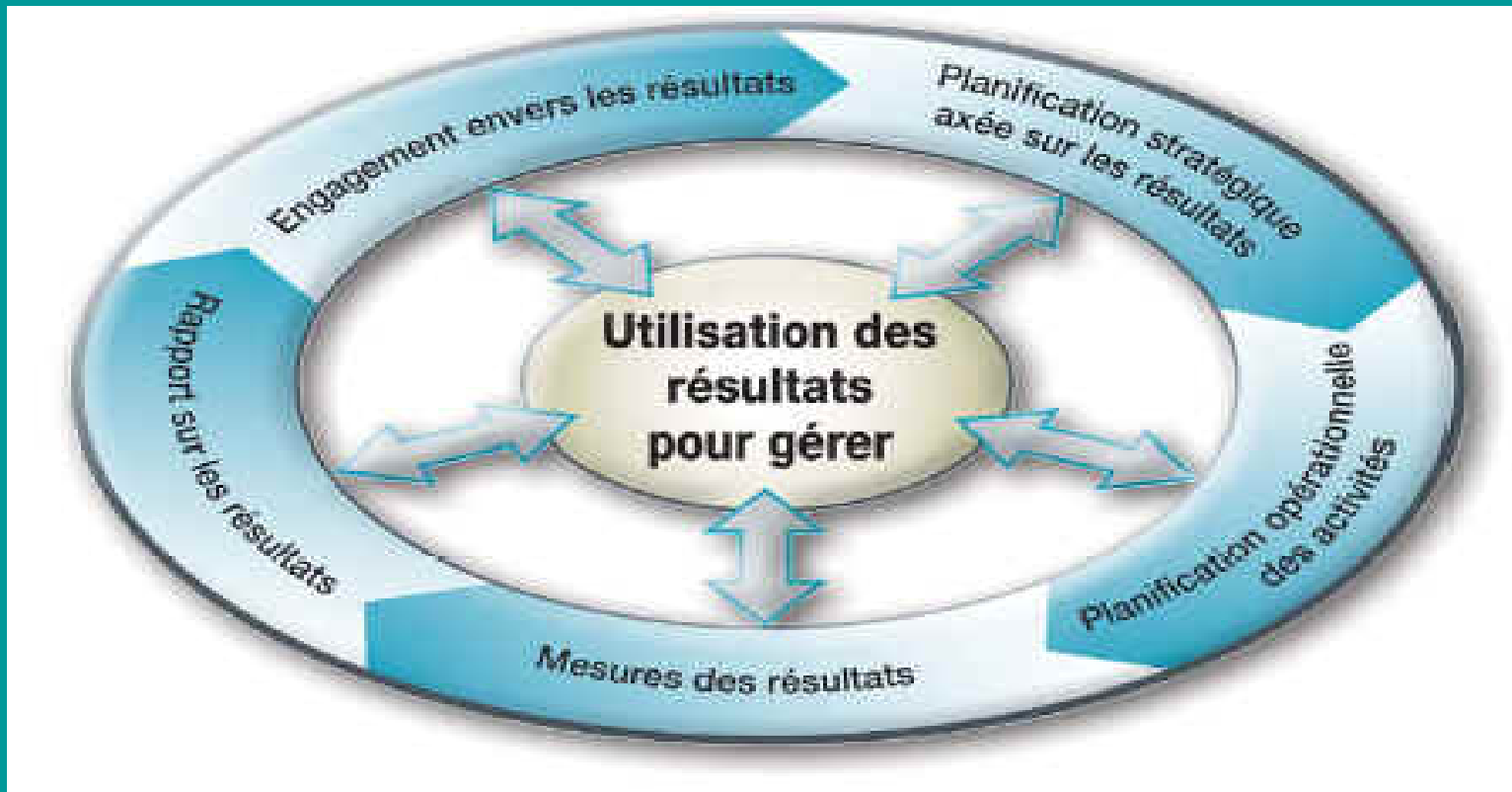
DEFINITIONS DE TERMES

- **Activité** : Opération ou démarche exécutée par une organisation et destinée à produire des extrants précis (p. ex., des produits ou services). Les activités font partie du premier chaînon de la progression vers l'atteinte des résultats.
- **Extrant** : Produit ou service direct provenant des activités d'une politique, d'un programme ou d'une initiative, et livré à un groupe ou à une population cible.

DEFINITIONS DE TERMES

- **Intrant** : Ressources (humaines, matérielles, financières, etc.) utilisées pour exécuter des activités, produire des extrants et/ou obtenir des résultats.
- **Résultat** : Conséquence attribuable aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative, jugée importante par rapport aux engagements. Les résultats peuvent être décrits comme immédiats, intermédiaires ou finaux, directs ou indirects, voulus ou fortuits.

Caractéristique de base et les éléments d'appui d'une gestion axée sur les résultats



Le cadre logique

- est un outil de planification, un des principaux outils utilisés lors de la phase de planification stratégique, surtout au niveau des projets.
- nécessite l'identification des effets du projet en termes de résultats et d'impacts et d'associer ces derniers successivement avec les extrants, les activités et les intrants du projet. De plus, il clarifie les hypothèses et les risques qui peuvent influencer les relations causales des intrants jusqu'aux résultats et aux impacts.

Le cadre logique

- est basé sur deux principes fondamentaux :
 - ✓ 1) les relations causales entre les différentes parties d'un problème correspondent aux quatre niveaux (ou rangées) du cadre logique, c'est-à-dire les activités et leurs intrants, les extrants, les résultats et les impacts ;
 - ✓ 2) le principe de correspondance, par lequel des mesures de performance (indicateurs objectivement vérifiables) et des conditions critiques (hypothèses) sont spécifiées et reliées aux quatre niveaux précités.

**APPLICATION : CAS DE LA DIRECTION
GENERALE DES TRAVAUX PUBLICS
(DGTP) ET DE LA DIRECTION GENERALE
DES TRANSPORTS TERRESTRES (DGTT)**

Éléments de stratégie du secteur:

- offrir un service de transport multimodal efficace à moindre coût
- améliorer la capacité et le niveau de service du réseau routier
- renforcer la compétitivité de la chaîne de transports
- contribuer au désenclavement des zones rurales
- contribuer à la création d'emplois et assurer l'accessibilité aux services sociaux de base

Éléments de stratégie du secteur:

- ❑ contribuer à l'exportation du coton et d'autres produits de rente
- ❑ faciliter le transport de transit et le commerce avec les pays voisins en raison de la position géographique du Bénin
- ❑ assurer des échanges intérieurs entre les villes et les zones rurales ainsi que le transport urbain des personnes et des biens dans les agglomérations du pays.

Il est envisagé:

- ❑ l'amélioration du recouvrement des coûts d'exploitation de la route et l'accroissement des ressources pour l'entretien des infrastructures publiques par l'augmentation de la contribution des usagers
- ❑ la prise en compte des préoccupations des usagers dans les décisions relatives au financement et à la gestion des infrastructures publiques
- ❑ le transfert progressif, à des acteurs privés, de certaines fonctions actuellement assumées par l'administration ou des entités publiques et qui constituent un frein au développement harmonieux du secteur.
- ❑ la libéralisation de l'accès contrôlé aux professions du secteur tout en garantissant un niveau de performance acceptable.

Il est envisagé:

- ❑ l'amélioration de la sécurité routière des biens et des personnes
- ❑ la prise en compte des recommandations du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) dans les actions à entreprendre
- ❑ la prise en compte des Objectifs de Développement du Millénaire
- ❑ l'intégration du transport en milieu rural dans la stratégie du développement du secteur.

Au niveau du sous-secteur routier :

- ❑ la poursuite de la réorganisation du système de financement de l'entretien routier (la généralisation du système de péage, le plafonnement des travaux exécutés en régie à 1.000.000.000 F CFA, l'augmentation de la contribution du gouvernement à l'entretien routier)
- ❑ l'amélioration du processus d'attribution et de gestion des marchés d'entretien à travers la réduction du délai de paiement des décomptes à un mois
- ❑ la formation des PME dans le domaine de la gestion et de l'organisation des travaux d'entretien
- ❑ la poursuite des travaux de réhabilitation des axes routiers pour faciliter les échanges au niveau du corridor ouest africain.

Direction Générale des Travaux Publics (DGTP) :

appartient au Programme Routier qui regroupe également les activités des Structures ci-après :

- ✓ Direction des Etudes Techniques
- ✓ Société de Matériels des Travaux Publics
- ✓ Centre National d'Essais et de Recherches des Travaux Publics
- ✓ Fonds Routier.

Les missions assignées au Programme Routier sont déclinées en dix (10) principales actions correspondant à dix (10) sous-programmes dans lesquels sont récapitulés les activités/projets retenus pour l'atteinte des objectifs du programme.

Direction Générale des Travaux Publics (DGTP) :

Neuf (9) des (10) sous-programmes sont ceux de la DGTP :

- ✓ Aménagement de routes en terre
- ✓ Entretien périodique et Réhabilitation de routes bitumées
- ✓ Aménagement et modernisation du réseau routier
- ✓ Construction d'ouvrages spécifiques
- ✓ Aménagement et entretien des pistes pour le transport rural
- ✓ Construction d'ouvrages sur pistes rurales
- ✓ Réalisation d'Études d'Infrastructures Routières
- ✓ Renforcement des capacités de gestion et de conservation du patrimoine routier
- ✓ Maintenance du réseau routier national.

Direction Générale des Travaux Publics (DGTP) :

Le seul sous-programme du programme routier n'impliquant pas directement la DGTP est intitulé: «Projets connexes aux travaux routiers » dont les objectifs spécifiques sont de:

- Contribuer à améliorer l'accès aux matériels de Travaux Publics
- Renforcer la connaissance géotechnique des matériaux routiers (renforcement des capacités)
- Contribuer à la réduction des coûts des travaux routiers.

Direction Générale des Travaux Publics (DGTP) :

Un sous-programme de la DGTP concerne le «Renforcement des capacités de gestion et de conservation du patrimoine routier». Ses objectifs spécifiques sont de:

- ✓ Renforcer les capacités institutionnelles et organisationnelles des structures de gestion du patrimoine routier
- ✓ Renforcer les mesures de sauvegarde du patrimoine routier
- ✓ Améliorer le cadre de travail

Direction Générale des Travaux Publics (DGTP) :

Les activités de ce sous-programme portent essentiellement sur la Conservation du patrimoine routier (Inspection, Suivi et Entretien). Ce sont:

- ✓ Acquisition de matériels et d'équipements
- ✓ Sauvegarde des domaines des TP
- ✓ Inspection et recueil de données routières
- ✓ Gestion des postes de péage pesage et contrôle des charges à l'essieu
- ✓ Suivi environnemental.

Cadre logique du programme routier :

Il comporte quatre (4) colonnes:

- ✓ **LOGIQUE D'INTERVENTION / RESULTATS ATTENDUS**
- ✓ **INDICATEURS DE PERFORMANCE**
- ✓ **SOURCES DE VERIFICATION**
- ✓ **HYPOTHESES**

Cadre logique du programme routier :

✓ **POUR LA LOGIQUE D'INTERVENTION :** l'objectif global est « la mobilité des personnes et des biens est assurée dans des conditions de confort et de sécurité »

✓ **RESULTATS ATTENDUS:** Ils sont directement en liaison avec chacun des sous-programmes. Ex: Pour le premier sous-programme « Aménagement de routes en terre », le résultat est « les routes en terre sont aménagées »

Cadre logique du programme routier :

✓ **INDICATEURS DE PERFORMANCE** : Il s'agit des indicateurs de résultats. **Ex: Pour le sous-programme «Renforcement des capacités de gestion et de conservation du patrimoine routier», les indicateurs sont:**

- o Nombre de domaines immatriculés
- o Pourcentage de réseau annuellement suivi
- o Taux de mise en place de postes de péage-pesage

✓ **SOURCES DE VERIFICATION:** Rapport d'activités de la DGTP pour l'essentiel

Cadre logique du programme routier :

✓ **HYPOTHESES** : Ce sont des suppositions. Dans le cas particulier de nos programmes, nous postulons que:

- ✓ Les ressources financières sont mises à disposition à temps
- ✓ Absence (pas) de restriction budgétaire

En effet, il y a souvent risque que les ressources financières ne soient pas mises à disposition à temps et qu'il y ait restriction budgétaire en cours d'exercice.

Direction Générale des Transports Terrestres

(DGTT) :

appartient au Programme Gestion des Modes de Transport qui regroupe également les structures ci-après :

- la Direction de la Marine Marchande (DMM)
- l'Agence Nationale de l'Aviation Civile (ANAC)
- le Centre National de Sécurité Routière (CNSR).

Les missions assignées au Programme Gestion des Modes de Transport sont déclinées en quatre (4) principales actions qui constituent les axes d'intervention de ce programme. Il s'agit de :

- l'amélioration de la performance du sous-secteur des transports terrestres
- l'amélioration de la sécurité routière
- le renforcement du sous-secteur maritime et portuaire
- le développement du secteur aérien.

Cadre logique de la DGTT :

Il est quasiment analogue à celui de la DGTP avec ses quatre colonnes contenant:

1ère Colonne: **OBJECTIF SPECIFIQUE / RESULTATS ATTENDUS / ACTIVITES**

OBJECTIF SPECIFIQUE: **Rendre le sous-secteur des transports terrestres plus performant**

RESULTATS ATTENDUS:

1. le suivi du système des transports terrestres est plus performant
2. le cadre de travail des agents de la DGTT est amélioré.

Cadre logique de la DGTT :

ACTIVITES

(Elles concourent à l'atteinte des résultats ci-dessus cités)

- ✓ élaborer l'annuaire statistique sur les transports terrestres
- ✓ participer à l'élimination des barrières routières injustifiées
- ✓ réorganiser la profession des transporteurs routiers
- ✓ actualiser les textes régissant le transport routier des marchandises et des personnes
- ✓ vulgariser les textes
- ✓ suivre l'évolution des coûts et tarif de transport routier
- ✓ délivrer les titres et autorisations de transport.

Cadre logique de la DGTT :

ACTIVITES

(Elles concourent à l'atteinte des résultats ci-dessus cités)

- ✓ automatiser la documentation et l'archivage des titres de transport
- ✓ étendre les locaux de la DGTT .

Cadre logique de la DGTT :

**2ème Colonne: INDICATEURS OBJECTIVEMENT
VERIFIABLES**

- ✓ Annuaire statistique
- ✓ Nombre de contrôles effectués
- ✓ Nombre de textes actualisés
- ✓ Nombre de rapports de séance de vulgarisation
- ✓ Nombre de titres de transport délivré
- ✓ Délai de délivrance des titres de transport.

**3ème Colonne: SOURCES DE VERIFICATION
(Rapports d'activités de la DGTT)**

4ème Colonne: HYPOTHESES (voir DGTP)

RECOMMANDATIONS :

- ✓ *Faire usage du cadre logique et associer les responsables de projets/programmes à son utilisation*
- ✓ *Renforcer les capacités des agents appelés à élaborer et à suivre l'exécution des projets/programmes*
- ✓ *Encourager la collecte régulière des données statistiques en vue d'alimenter les indicateurs.*

CONCLUSION :

Le Secteur des Travaux Publics et des Transports au Bénin est actuellement géré selon l'approche Gestion Axée sur les Résultats (GAR). Les points focaux de la Direction de la Programmation et de la Prospective de ce secteur sont désormais familiarisés à l'outil «cadre logique ». Certes, à ce niveau, il y a du travail à faire pour maîtriser les différents concepts utilisés. La qualité des cadres logiques des deux principaux programmes (Programme Routier, Programme Gestion des Modes de Transports) s'en ressent. Vivement que les moyens soient rendus disponibles pour renforcer les capacités des agents appelés à élaborer et à suivre l'exécution des projets et programmes du secteur.

JE VOUS
REMERCIE DE VOTRE
ATTENTION !

