

REPUBLIQUE DU MALI

**MINISTERE DES TRANSPORTS
ET DES TRAVAUX PUBLICS**

OFFICE NATIONAL DES TRANSPORTS

**PLAN DE TRANSPORT
DU MALI**

1980-1994

15-ORGANISATION

novembre 1979



Créé avec

 **nitro** PDF **professional**

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

Cette étude a été réalisée par :

- Le Professeur Dr Ing. P. BARON et le Dr Ing. Hermann BENDER, experts en organisation, Consultants DIWI

avec la collaboration de :

- M. Albakaye KOUNTA, Conseiller Technique au Ministère des Transports et des Travaux Publics.

Créé avec

 **nitro**^{PDF} professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

Par la Convention n° 20 du 29 Avril 1978, le Ministère des Transports et des Travaux Publics de la République du Mali a confié l'élaboration du Plan de Transport du Mali au groupement SEDES - DIWI composé par :

- Société d'Etudes pour la Développement Economique et Social
67 rue de Lille 75007 PARIS - FRANCE, Chef de file
- Dr. Ing. Walter Kg
10 Wittenbergstrasse 43 ESSEN 1 - République Fédérale d'Allemagne

Le présent rapport fait partie d'un ensemble de 17 volumes dont l'articulation est la suivante :

- 1 - *Situation actuelle des transports*
- 2 - *Economie générale*

Etude de la demande

- 3 - *Situation actuelle et perspectives de l'agriculture*
- 4 - *Situation actuelle et perspectives de l'élevage*
- 5 - *Situation actuelle et perspectives des mines et de l'industrie*
- 6 - *La demande de transport*

Etude de l'offre

- 7 - *16 routes*
- 8 - *16 transports routiers*
- 9 - *Les transports ferroviaires*
- 10 - *Les transports fluviaux*
- 11 - *Les transports aériens*
- 12 - *16 transports maritimes*

- 13 - *Sélection et programmation des investissements*
- 14 - *Tarifification*
- 15 - *Organisation*

Annexe 1 - L'enquête routière 1978

Annexe 2 - Matricules routières

Les études préliminaires ont eu lieu entre Mai 1978 et Février 1979 au Mali. La rédaction s'est effectuée entre Décembre 1978 et Mai 1979. La version finale résulte des discussions et amendements proposés par l'Administration Malienne entre Juillet et Octobre 1979.

Le lecteur pressé pourra limiter sa lecture aux rapports 1, 6 et 13 qui revêtent un caractère synthétique (principalement le rapport n° 131).

Créé avec

 **nitro**PDF[®] professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

Créé avec

 **nitro**^{PDF} professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

	<u>Page</u>
5. La Cellule Economique du Ministère des Transports et des Travaux Publics	53
5.1 Justification et attributions	53
5.2 Intégration de la Cellule Economique dans le Ministère des Transports et des Travaux Publics	55
5.3 Les relations extérieures et intérieures de la Cellule Economique	58
5.4 L'effectif du personnel de la Cellule Economique	63
5.5 L'équipement matériel de la Cellule Economique	66
5.6 Frais d'installation et de fonctionnement de la Cellule Economique	66
5.7 Un programme immédiat pour les travaux de la Cellule Economique	68
6. Le problème de personnel	70
6.1 La relation entre demande et offre	71
6.2 La formation du personnel au cours du stade de développement jusque 1984	73
6.3 Recrutement et promotion des jeunes.	76

<u>C O N T E N U</u>		<u>Page</u>
0.	Résumé	v
1.	Introduction et objectifs généraux	1
2.	Organisation actuelle du Ministère des Transports et des Travaux Publics	2
2.1	Généralités	2
2.2	Structure du Ministère: Organigramme	3
2.3	Les divers départements: attributions, organisation, effectif du personnel	8
2.31	L'Office National des Transports	8
2.32	La Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports	16
2.33	La Direction Nationale de l'Aviation Civile	34
2.4	Rapports et statistiques des-divers départements: consistance et nature de la documentation	36
2.41	Statistique de l'Office National des Transports	36
2.42	Rapports et échange d'informations de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports	44
3.	Relations existantes entre le Ministère des Transports et des Travaux Publics et les autres Ministères	47
4.	Les Entreprises de l'Etat et leurs relations avec le Ministère des Transports et des Travaux Publics	51

**ANNEXE 1: Suggestions pour un programme immédiat
de la Cellule Economique**

1. Poursuite de prise de l'information sur la situation du transport de personnes et de marchandises
 - 1.1 Transport de personnes
 - 1.11 Transport routier
 - 1.12 Transport ferroviaire
 - 1.13 Transport fluvial
 - 1.14 Transport aérien
 - 1.15 Synthèse
 - 1.2 Transport de marchandises
 - 1.21 Transport routier
 - 1.22 Transport ferroviaire
 - 1.23 Transport fluvial
 - 1.24 Transport **aérien**
 - 1.25 synthèse
2. Analyse de l'aptitude au rendement et de la productivité dans le domaine du transport
 - 2.1 Aptitude au rendement
 - 2.11 Transport routier
 - 2.12 Transport ferroviaire
 - 2.13 Transport fluvial
 - 2.14 Transport aérien
 - 2.15 Synthèse
 - 2.2 Productivité

3. Aperçu de l'infrastructure des transports
4. Participation à des accords internationaux et à des organisations internationales

ANNEXE II:

1. Résumé des Décrets et des Arrêtés
2. Bibliographie
3. Liste des personnes contactées à Bamako

ANNEXE III:

1. L'équipement matériel de la Cellule Economique
2. Les frais d'installation et de fonctionnement de la Cellule Economique

0. RESUME

Le présent rapport d'organisation comprend une analyse détaillée de l'organisation valable au printemps 1979 du Ministère des Transports et des Travaux Publics ainsi que de ses services les plus importants, y compris les propositions de changements connus à l'heure actuelle. Comme conséquence de cette analyse, il a résulté des recommandations pour les objectifs demandés qui sont définies comme suit :

- Définitions de l'organisation générale du secteur transport,
- Mesures juridiques, douanières, fiscales, nécessaires,
- Principe de formation,
- Système de collecte de l'information,
- Rôle et organisation d'une cellule économique, rattaché au Ministère;

Au cours des divers examens, nous avons réalisé une analyse de la structure d'organisation du M.T.T.P. Il en résulte que la structure d'organisation existante correspond fondamentalement aux principes modernes requis pour le bon fonctionnement d'une administration technique.

Les tâches attribuées aux divers départements par décret ou par arrêté, en ce qui concerne la façon de procéder, le volume des opérations et la coordination réciproque, sont également définies clairement et en détail.

Enfin, nous n'avons pas de critique majeure à porter sur la structure d'organisation des entreprises de l'Etat travaillant dans le secteur des transports.

Toutefois, l'efficacité est malgré tout insuffisante aussi bien dans l'administration ministérielle que dans les entreprises de transport de l'Etat. Les raisons les plus importantes de cet état de choses sont les suivantes :

- Insuffisante compétence et motivation du personnel,
- Manque d'équipement, ainsi que
- Changements successifs trop rapides dans la distribution des responsabilités et dans les diverses tâches.

Les conséquences les plus graves se remarquent par :

- une grande fluctuation du personnel,
- un accomplissement partiel (si accomplissement il y a) des tâches transmises, ainsi que
- un manque considérable de réflexion préliminaire.

Les répercussions qui en résultent sont les suivantes :

- un manque renversant d'informations sur ce qui se passe dans le secteur des transports, sur l'état de l'infra-

structure des transports et sur les entreprises de transport de l'Etat et leur réelle possibilité d'utilisation, ainsi que, en relation directe avec ce qui précède,

- des prises de décisions erronées et des fautes de jugement quant à la mise à disposition, à brève échéance, des capacités des capacités de transport, le maintien de l'infrastructure des transports ainsi que la prévision en fonds utiles et justifiés de nouveaux investissements d'investissements de remplacement de même que l'ouverture et la maintenance des conditions de transports vitales avec les Etats voisins.

Au cours de l'analyse, il a été discuté en détail avec différents services si ces faiblesses et ces défauts pourraient être éliminés de telle manière à ce que tous les services administratifs et les sociétés de transport ayant rapport au secteur des transports pourraient être rassemblés sous la tutelle d'un seul ministère. Le résultat de cette analyse a montré qu'une telle attribution peut être prise en considération. Il ne faut toutefois pas attendre qu'un détachement des entreprises publiques et semi-publiques dépendant du Ministère de Tutelle implique automatiquement l'augmentation attendue de l'efficience.

On ne peut remédier au manque décrit ci-dessus et à ses conséquences qu'en

- formant à l'intérieur du M.T.T.P. une équipe d'experts hautement qualifiés, motivés et par conséquent responsables et que
- les hommes ainsi désignés soient responsables de la préparation systématique d'un concept de politique de transport à longue échéance à l'appui de faits et de renseignements et participant aux mesures prises à brève, moyenne et longue échéance qui en résultent. .

Pour la mise en route de ce développement, on suggère l'établissement d'une Cellule Economique bénéficiant d'un statut spécial, établie au niveau du Cabinet. Pour cette proposition, il a également été vérifié si un recrutement en personnel et en équipement de la Division des Etudes de l'O.N.T., celle-ci est en mesure d'assurer les activités prévues pour la Cellule Economique. Bien que ce soit fondamentalement possible, la remise des activités à l'O.N.T. ne semble pas recommandée étant donné que le niveau de la Division des Etudes est trop bas pour être en mesure de servir d'interlocuteur aux services publics participant en dehors du secteur des transports. Ce qui est toutefois une condition sine qua non pour un travail fructueux de la Cellule Economique. Celle-ci n'a pas seulement le devoir de rassembler et de traiter continuellement les informations importantes pour la planification et la prise de décisions, mais également d'utiliser ces dernières et surtout de faire remarquer les erreurs de développement éventuels et de suggérer des contre-mesures. Cette fonction ne se limite pas uniquement au Ministère, mais s'étend également jusqu'aux entreprises de transport d'Etat. De plus, la Cellule Economique doit également contribuer de différentes manières à augmenter le niveau de qualification et de motivation dans les secteurs d'Etat ou privés qui sont en relation avec elle.

1. Introduction et objectifs généraux

De même que, d'une part, l'infrastructure du trafic d'un pays doit présenter un certain standard minimal d'organisation et constitue un élément nécessaire pour le développement économique, d'autre part, une bonne organisation de l'Administration compétente pour le secteur du transport ainsi qu'un échange actif et étendu d'informations entre toutes les institutions intéressées, sont les conditions essentielles pour un déroulement parfait de la circulation. Cela signifie en particulier:

- descriptions exactes des tâches des unités administratives compétentes,
- contrôle des tâches attribuées,
- instructions précises concernant la teneur des informations à recueillir, ainsi que
- dispositions au sujet de l'échange d'informations entre les institutions.

Une expertise de l'organisation du secteur du transport comprenant les objectifs généraux suivants, avait également été prévue auparavant dans le cadre du remaniement du "Plan de transport du Mali":

- définitions de l'organisation générale du secteur transports,
- mesures juridiques, douanières, fiscales, nécessaires,
- principe de formation,
- système de collecte de l'information
- rôle et organisation d'une cellule économique, rattachée au Ministère.

Dès lors, le présent rapport contiendra d'abord une analyse détaillée de l'organisation actuelle du Ministère des Transports et des Travaux Publics ainsi que de ses Divisions les plus importantes, qui sont compétentes et responsables pour le déroulement de la circulation ainsi que pour la planification dans le domaine du trafic au Mali. Cette analyse a pour but de découvrir les points faibles dans la structure d'organisation existante afin de pouvoir en conséquence faire les propositions adéquates d'amélioration. Les objectifs généraux considérés ci-dessus ainsi que les conseils donnés, seront traités par la suite dans l'optique de la création de la Cellule Economique prévue.

2. Oraanisation actuelle du Ministère des Transports et de Travaux Publics

2.1 Généralités

Organisation et structure d'un Ministère en tant que "Service Public de l'Etat", sont déterminés au Mali par les prescriptions de l'ordonnance No. 73-9/CMLN du 19 janvier 1979 (Portant Principes Fondamentaux de la création, de l'organisation, de la gestion et du contrôle des Services Publics) (1).

Il y est prévu une hiérarchie à trois échelons sous l'autorité du Ministère et de la compétence d'un Cabinet, dont les attributions générales sont déterminées dans l'article 10 de la façon suivante:

ARTICLE 10 :

La structure-type d'une Direction Nationale comprend verticalement trois échelons hiérarchiques, dont la dénomination est harmonisée pour l'ensemble, de l'administration :

- le niveau de la Direction qui constitue l'échelon supérieur de la structure et qui est essentiellement chargé des tâches de conception, de coordination, de contrôle;
- le niveau des Divisions qui constitue l'échelon technique de relai entre le niveau de la Direction et le niveau de base chargé notamment de procéder aux études et enquêtes courantes et de suivre le travail des Sections;
- le niveau des Sections qui constitue l'échelon de base chargé des travaux techniques de rédaction, de vérification et d'application courante.

En supplément à ces Services Centraux, sont prévus des Services Régionaux ayant leur siège en dehors de la capitale, avec la répartition suivante (ARTICLE 21) :

- Direction Régionale (même niveau que Division au Service Central)
- Division Regionale (même niveau que Section au Service Central).

(1) La répartition prévue ici, n'a pas encore été réalisée en conséquence. C'est valable en particulier pour les Services inférieurs au niveau hiérarchique des Directions Régionales.

Pour finir, il faut également ajouter qu'il existe encore des unités administratives au niveau des cercles (Services de Cercle) ainsi qu'au niveau des arrondissements (Services d'Arrondissement) et qui en eux-mêmes ne présentent plus aucune autre subdivision hiérarchique (ARTICLES 23 - 26).

2.2 Structure du Ministère: Organigramme

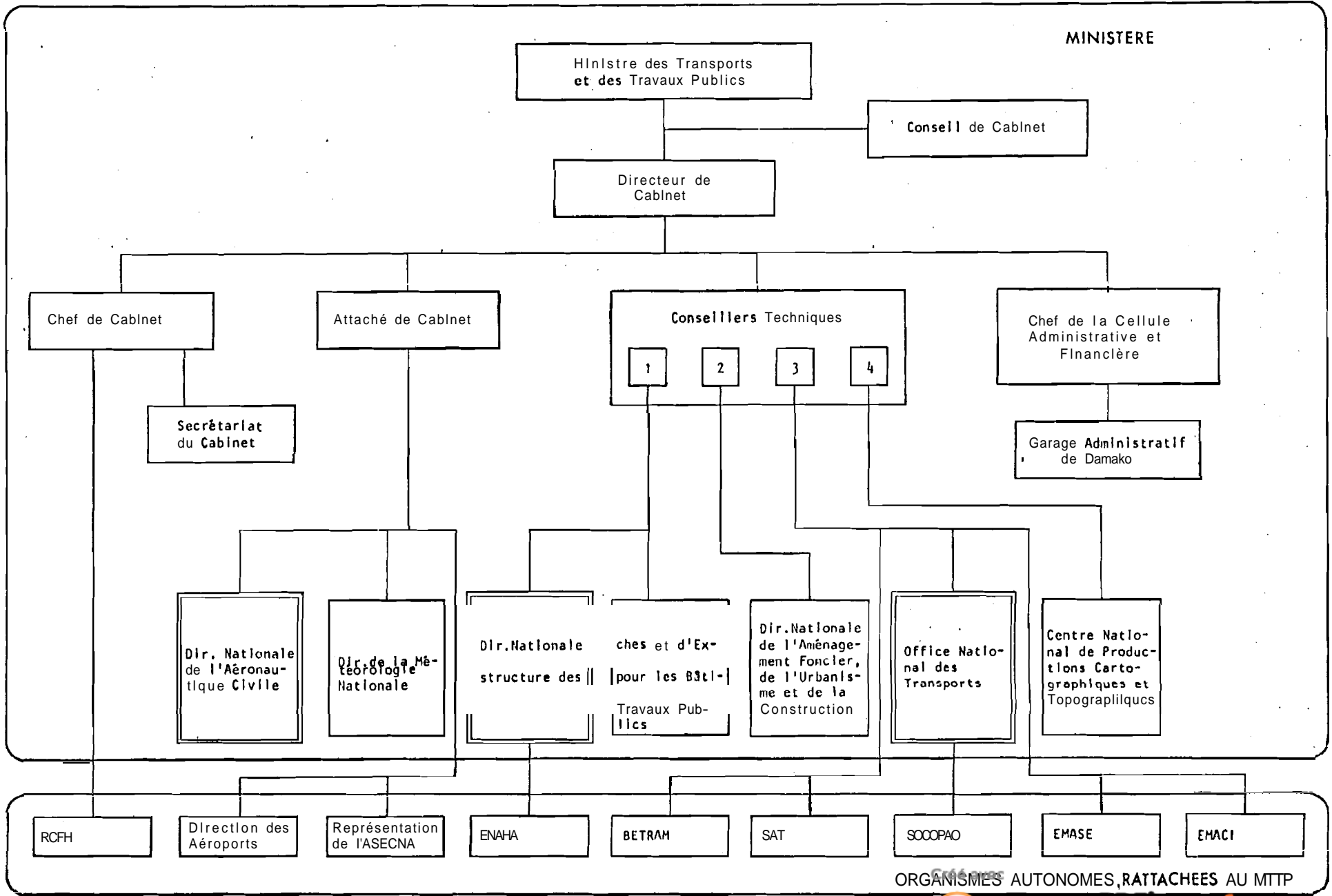
Le Ministère des Transports et des Travaux Publics est dirigé et administré, sous l'autorité du Ministre, par un Cabinet que se compose comme suit (voir Figure 2.2-1: Organigramme du Ministère des Transports et des Travaux Publics):

- Directeur de Cabinet
- Chef de Cabinet
- Attaché de Cabinet
- Conseillers techniques
- Chef de la Cellule Administrative et Financière.

Les attributions des membres du Cabinet du Ministère des Transports et des Travaux Publics sont fixées en Décision No. 76/MTTP-CAB du 10 juillet 1978 comme suit:

DIRECTEUR DE CABINET

- Dirige l'activité générale du Département et coordonne les actions des Directions Nationales et Services placés sous l'autorité du Ministre.
- Remplace le Ministre en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci. De ce fait, il a pouvoir de prendre toutes décisions nécessaires au fonctionnement courant du Département. Néanmoins, les décisions devant engager la responsabilité du Gouvernement devront, au préalable, recueillir l'accord du Ministre intérimaire.
- Veille à la diffusion et à l'exécution des instructions du Ministre et tient celui-ci régulièrement informé des questions traitées.
- Assure les relations du Département avec le Service du Logement.



Source: Décision N° 76/MTP-CAB de 10 Juillet 1978
 et Commission Nationale de Réforme Administrative: Organismes Autonomes (Août 1978)

Figure 2.2 - 1 : Organigramme du Ministère des Transports et des Travaux Publics.

CHEF DE CABINET

- Est responsable de l'organisation et du fonctionnement du Secrétariat du Cabinet.
- Il reçoit le courrier arrivé et en fait une première analyse.
- Il assure au sein du Cabinet aussi bien qu'au niveau des Services relevant du Département, la diffusion des ordonnances et des textes réglementaires.
- Recoit et ventile le procès-verbal de Conseil de Cabinet.
- Est chargé des relations du Cabinet avec la Régie des Chemins de Fer du Mali.

ATTACHE DE CABINET

- Assure les relations du Cabinet avec
 - la Direction Nationale de l'Aéronautique Civile
 - la Direction Nationale de la Météorologie Nationale
 - la Direction des Aéroports
 - la Représentation de L'Asecna.

CONSEILLERS TECHNIQUES

Les Conseillers techniques sont chargés principalement de l'étude des dossiers relatifs aux Services relevant de leurs attributions. Néanmoins toutes les fois que le besoin s'en fait ressentir, il peut leur être confié l'examen de toute question même si cette dernière ne s'inscrit pas dans le cadre géographique de leurs attributions respectives.

Le premier est chargé:

- de l'étude des dossiers "Travaux Publics",
- des relations du Cabinet avec la Direction Nationale de l'infrastructure des Transports,
- des relations du Cabinet avec le Centre de Recherche et d'Expérimentation des Travaux Publics.

Le deuxième s'occupe:

- des relations du Cabinet avec la Direction Nationale de l'Aménagement Foncier, de l'urbanisme et de la Construction
- de l'étude des dossiers se rapportant à la vocation de cette Direction.

Créé avec



télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

Le Troisième s'occupe:

- de l'Office National des Transports,
- de la Société Africaine des Transports,
- de la BETRAM.

Le Quatrième est chargé:

- des relations avec le Centre National de Productions Cartographique et Topographique.

CHEF DE LA CELLULE ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE

Outre les attributions et pouvoirs qui lui sont dévolus par les textes en vigueur, le Chef de la Cellule Administrative et Financière est chargé:

- du fonctionnement matériel du Cabinet, notamment en ce qui concerne les fournitures de matériel de bureau, l'entretien du matériel, des locaux et des véhicules,
- du contrôle du mouvement et de la gestion du personnel du Cabinet: recrutement, avancement, départ en congé, distinctions honorifiques, sanctions,
- de la tenue des procès-verbaux du Conseil de Cabinet,
- d'assurer les relations du Département avec le Garage Administratif de Bamako.

Comme on peut le voir sur la Figure 2.2-1, le Ministère des Transports et des Travaux Publics présente actuellement, à côté de la Cellule Administrative et Financière, 7 départements (1) au niveau d'une Direction Nationale. Toutefois, parmi ceux-ci, seuls les 3 départements suivants s'occupent directement d'activités touchant le secteur des transports et seront soumis à une analyse détaillée au chapitre 2.3:

- Office National des Transports,
- Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports
- Direction Nationale de l'Aéronautique Civile.

Sortant du cadre d'un simple organigramme sont également exposées dans cette figure, non seulement les compétences des membres du Cabinet comme décrites plus haut, mais aussi les dépendances des organismes autonomes les plus importantes pour le secteur des transports, pour autant qu'ils soient adjoints au M.T.T.P.

(1) Concernant le nombre des départements, voir les remarques ultérieures relatives au "Centre National de Recherches et d'Expérimentation pour le Bâtiment et les Travaux Publics".

A ce sujet, les remarques suivantes sont encore nécessaires:

L'organisation fondamentale du Ministère est réalisée d'une manière fonctionnelle et est conforme aux principes actuels en usage d'une répartition sensée du travail ainsi que d'un partage raisonnable des compétences. Le point critique provient uniquement du fait que les espaces de temps sont relativement courts entre les changements de la compétence de chaque Direction Nationale, ou bien la création ou la dissolution de ces départements. Cependant, étant donné qu'un grand laps de temps est nécessaire à partir du moment des premières ordonnances légales concernant la création ou bien le changement d'organisation d'un département, jusqu'à son fonctionnement parfait, il ne reste dans la plupart des cas, plus assez de temps pour récolter et mettre en valeur à des fins utiles, les diverses expériences correspondantes faites avec la structure actuelle d'organisation.

Il est à noter, comme autre suite négative de réorganisations trop fréquentes, qu'on ne peut atteindre une continuité dans la réalisation concrète des objectifs politiques des transports. L'exemple de l'organisation de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports, traité dans le chapitre 2.32, contient également des remarques complémentaires.

En définitive, la manière progressive décrite ci-avant provoque également auprès des autres Services Publics ou bien Institutions s'occupant de telles questions, une confusion générale et une ignorance partielle de la structure admise et des compétences. Le Centre National de Recherches et d'Expérimentations pour le Bâtiment et les Travaux Publics est mentionné comme exemple dans la Figure 2.2-1(1); celui-ci avait été prévu en 1977, lors d'une réorganisation de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports, en tant qu'Institution au niveau d'une Direction Nationale. L'exposé de la Commission Nationale de Réforme Administrative datée du mois d'août 1978 concernant les Administrations Centrales; ne mentionne cependant pas ce Centre (voir Chiffre 41 du tableau: Transport et T.P.), car il y était encore considéré comme sous département, dépendant du DNIT.

Pour les raisons citées précédemment, l'Administration de la République du Mali, responsable pour le secteur des Transports, devrait essayer à l'avenir d'opérer à longue échéance, afin de donner aux institutions se trouvant en ce moment dans une phase d'organisation, les possibilités suffisantes de consolidation (comme par exemple l'EMAC l'EMASE ou bien également le Bureau de Fret).

(1) voir Décret No. 119/PG-RM en date du 12 juillet 1977: Portant création du Centre National de Recherches et d'Expérimentations pour le Bâtiment et des Travaux Publics

2.3 Les divers départements: attributions, organisation, effectif du personnel

2.31 L'Office National des Transports

L'Office National des Transports (O.N.T.) était créé suivant l'Ordonnance No. 49/CMLN en date du 1er novembre 1972 sous l'autorité du Ministre des Transports. Les tâches qui lui sont attribuées sont définies par l'article 3:

- de promouvoir et d'adapter le développement du secteur des transports aux objectifs de production,
- d'assurer le bon fonctionnement de ce secteur par la gestion effective du fret en vue d'une meilleure coordination des transports et par l'établissement de projets de textes réglementant les activités de transports de surface.

La seconde attribution des tâches (gestion du fret) est concrétisée par le Décret No. 164/PG-RM du 19 décembre 1972, et qui règle l'organisation et le fonctionnement de l'O.N.T. de la façon suivante (Article 1):

- de gérer le fret et de coordonner les transports pour obtenir le meilleur rendement économique et social à savoir:
 - . abaisser le coût à la consommation,
 - . abaisser le coût à la production
 - . favoriser l'écoulement des produits nationaux sur les marchés extérieurs,
 - . d'établir les projets de textes législatifs, réglementaires et des contrats portant sur les activités de transport de surface pour permettre un contrôle permanent sur le fret, le parc etc. en vue d'une amélioration continue des services rendus.

La composition générale de L'Office Nationale des Transports est définie par l'article 2 du Décret cité ci-avant, tandis que les articles de 4 à 7 décrivent les tâches de chaque Service en particulier.

ARTICLE 2: L'Office National des Transports comprend

- La Division de la planification,
- la Division des études (tarification, réglementation, études économiques),
- la Division du contrôle technique (parcs auto et fluvial)
- Service Comptable
- des Représentations Régionales
- des Représentations dans les ports.

ARTICLE 4: La Division de la planification a pour rôle

- d'établir les programmes de transport,
- d'arrêter le planning
- d'assurer une coordination entre les différents modes de transport,
- de fournir en permanence tous renseignements permettant aux usagers de connaître l'évolution du marché du transport et toutes données nécessaires à l'orientation de leur politique d'approvisionnement et de distribution,
- elle est compétente en matière d'organisation et de l'approvisionnement du pays en hydrocarbures,

ARTICLE 5: La Division des études est chargée

- de centraliser les prévisions démographiques, de production, de consommation, en vue d'établir les prévisions des besoins de transport,
- de suivre l'évolution du parc: routier, ferroviaire et fluvial,
- de rassembler et d'enregistrer les statistiques diverses intéressant le secteur des transports,
- d'élaborer des projets de tarification,
- de suivre le développement de l'infrastructure de transport en vue d'assurer un développement harmonieux du réseau de transport,

- de suivre les services techniques chargés des travaux d'entretien des voies routières et fluviales, l'élaboration des programmes d'entretien,
- d'élaborer les projets de textes législatifs et réglementaires régissant les activités de transport: code de transport, textes de conventions,
- de déterminer en liaison avec les services intéressés les normes de sécurité et les conditions d'assurance.

ARTICLE 6: La Division Contrôle Technique est chargée

- de délivrer les permis de conduire, les cartes grises, les autorisations de transport,
- d'assurer le contrôle technique des véhicules.

ARTICLE 7: Le Service Comptable élabore:

- les prévisions de recettes et de dépenses de l'Office National des Transports,
- suit l'exécution du budget
- tient la comptabilité.

Les attributions des Représentations Régionales, sont définies dans la lettre circulaire No. 34/ONT du 21 juin 1978, de la façon suivante:

Les Représentations Régionales sont chargées de:

- centraliser les offres et les demandes de transport de marchandises solides et d'hydrocarbures,
- effectuer la répartition des demandes et des offres (appairage) autant de fois que c'est nécessaire, tous les jours,
- l'appairage effectué, établir les autorisations spéciales de transport, les bons de chargement et les billets de sortie,
- encaisser les taxes d'affrètement sur les quittanciers carbonés du Trésor, reverser régulièrement au Trésor les sommes encaissées,
- établir un journal des chargements

- établir un rapport mensuel donnant à la Direction Générale de l'O.N.T. tous les renseignements statistiques et comptables habituels, accompagné d'une copie du journal des chargements,
- établir les cartes de transport,
- pour les Représentations qui sont habilitées à la faire: établir les permis de conduire et les cartes grises, conformément à la réglementation en vigueur et faire passer les visites techniques.

Sur cette base, un organigramme (reproduit dans la Figure 2.31-1) a été établi pour l'O.N.T. en 1977, dans le cadre de l'Etude du Transport Routier de Marchandises de la République du Mali. Il y était prévu pour l'Office National du Transport, un effectif du personnel de 110 collaborateurs. Une vérification de l'effectif réel, à l'aide du rapport annuel montre que l'ONT ne dispose que d'environ 70 collaborateurs (voir Figure 2.31-1: les postes occupés en 1977 y sont particulièrement mis en évidence). La différence entre l'effectif réel et l'effectif théorique s'explique en tout premier lieu par le fait que, dans les Représentations Régionales, les 3 postes prévus suivants n'étaient pas pourvus:

- Responsable Bureau Fret,
- Adjoint Administratif,
- Adjoint Technique.

De plus, les postes de niveau supérieur suivants n'étaient également pas occupés en 1977:

- Directeur Général Adjoint,
- Conseiller Technique,
- Chef du Personnel,
- Chef de la Division des Etudes.

En ce qui concerne les autres postes vacantes, il s'agit en général de manoeuvres d'appoints tels que planton, gardien ou chauffeur.

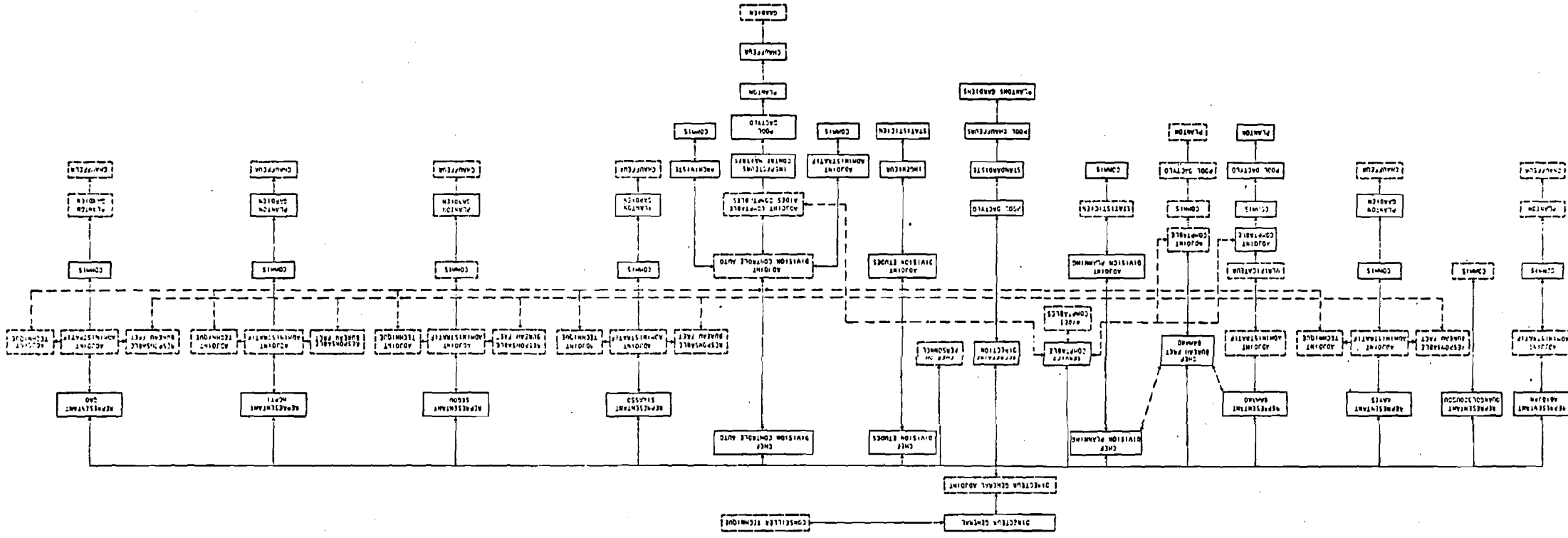
Cette situation ne s'est cependant pas fondamentalement modifiée en 1979 (1). Parmi les postes inoccupés en 1977, seul celui de Chef du Personnel avait été complété; par contre, la place de Chef de la Division Contrôle Technique était vacante. De plus, la Représentation à Abidjan avait été dissoute en faveur de l'EMACI (à Abidjan) et de l'EMASE (à Dakar) nouvellement fondés.

En ce qui concerne la situation de l'Office National des Transports, les remarques générales suivantes peuvent être formulées:

La définition de ses attributions est exacte, complète et convient à une organisation optimale du transport sur terre. Les déficiences constatées reposent sur le fait que les Prescriptions ne sont pas observées et que dès lors, les tâches attribuées ne sont pas remplies. Ceci sera relevé dans les remarques ultérieures pour chaque Division de l'O.N.T. en particulier.

(1) Ces données reposent sur des informations fournies par la Division des études.

Figure 2.31 - 1 : Organigramme de l'Office National des Transports.



Division de la Planification:

L'activité de cette Division se limite au premier lieu à tenir une réunion annuelle en vue de l'établissement du planning du transport pour le programme d'exportation et d'importation - avec la participation de représentants de la RCFM ainsi que d'entreprises participant au transport routier -, et à des réunions hebdomadaires qui sont tenues en vue du contrôle du programme annuel (voir Rapport d'Activités de l'O.N.T. pour l'Année 1977 - 1978). Par contre, aucune information concernant les activités de cette Division n'est donnée dans le Rapport Annuel de l'O.N.T. pour l'année 1977). En ce qui concerne la coordination entre les différents modes de transport, la critique principale est l'absence de participation de la Compagnie Malienne de Navigation (C.M.N.), (voir également Procès-verbal des réunions de la Division de la planification de l'O.N.T.). Cette situation a également été confirmée par des représentants de la C.M.N.

Division des Etudes:

Il est à constater, que les activités de cette Division sont de toutes, les plus conformes au spectre prévu des attributions (7). Toutefois, il manque également ici les relations avec la C.M.N., en particulier, eu égard à l'accomplissement des tâches:

- suivi de l'évolution du parc fluvial
- collecte et enregistrement des statistiques diverses intéressant le secteur des transports.

Afin de contrôler le développement de l'infrastructure des transports et afin d'aboutir à un programme en vue de son maintien permanent, un échange intensif d'informations serait nécessaire ainsi qu'une collaboration étroite avec la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports. Ici également, selon les renseignements fournis par des représentants de la D.N.I.T., absolument aucune activité n'a lieu dans ce sens.

Division Contrôle Technique:

Les activités et les déficiences de cette Division sont détaillées dans le rapport "Le Transport Routier en République du Mali", c'est pourquoi il ne sera pas utile ici de s'y étendre d'avantage.

(1) voir également: Office National des Transports: La Coordination des Transports et le Rôle de l'O.N.T.

Représentations Régionales ou dans les Ports:

Les activités de ces représentants sont décrites seulement dans les rapports mensuels dirigés sur Bamako. C'est pourquoi, en ce qui concerne les remarques critiques à ce sujet, il faudra se rapporter aux propos de l'article 2.41.

Il ne faut cependant pas perdre de vue, que l'équipement des Représentations Régionales, aussi bien en personnel qu'en matériel est tellement mauvais, qu'ils ne peuvent remplir convenablement les fonctions qui leurs sont attribuées. Par exemple, l'inspection annuelle du réseau routier d'une région échoue inévitablement la plupart du temps à cause du manque de véhicules. D'un autre côté, un tel voyage, lorsqu'il peut avoir lieu, dure plusieurs jours pendant lesquels la Représentation est délaissée de façon importante, vu le manque de personnel.

Pour ces raisons, il faudra absolument à l'avenir essayer de réaliser l'équipement en personnel, matériel et construction proposé d'une part dans "l'Etude du Transport Routier de Marchandises" de 1977 et d'autre part dans le "Rapport de Mission", effectué du 1er au 12 août 1978 par l'O.N.T.

Ceci aura également pour effet que le poste de Représentant Régional redeviendra plus attrayant en comparaison à une activité à Bamako, et que l'on pourra ainsi recruter plus facilement des gens également qualifiés pour prendre ces postes en charge.

Bureau de Fret:

Selon le rapport annuel de l'O.N.T. pour l'année 1977, le Bureau de Fret (Bamako) est composé de 5 collaborateurs qui procèdent à des enquêtes exhaustives du trafic routier des marchandises à Faladié - un des plus importants noeuds du trafic au Mali, d'où se séparent les routes vers Bamako, vers Ségou et Sikasso. Ceci ne peut cependant constituer la tâche principale d'un Bureau de Fret. D'autre part, il faut également prendre en considération le fait, que les documents adéquats de travail n'ont été établis pour le Bureau de Fret (1) qu'en 1978. Dès lors, il se passera encore quelques temps avant que le Bureau de Fret puisse fonctionner en conformité avec ses attributions.

(1) Assistance technique au Ministère des Transports et des Travaux Publics: Création des Bureaux de Fret, Documents de Travail No. 1 - 8. Créé avec

Cela dépasserait le cadre de la présente étude, que d'essayer d'exposer ici toutes les propositions relatives à l'organisation de ce Bureau de Fret; dans ce contexte, on se rapportera encore une fois aux propos de l'article 2.2 concernant les réorganisations à court terme.

2.32 Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports

La Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports (DNIT) a été créée dans sa structure d'organisation, encore largement appliquée aujourd'hui, en 1977, conformément au Décret No. 116/PG-RM du 12 juillet 1977.

Celle-ci résulte de la dissolution de l'ancienne Direction Nationale des T.P. (DNTP) et de la remise en fonction de ses Divisions en tant que Directions Nationales individuelles (1).

L'article 2 du Décret cité ci-dessus prévoyait pour la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports, les attributions suivantes:

La Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports a pour mission d'entreprendre, de coordonner et de contrôler les études de projets d'infrastructure des Transports et d'assurer l'organisation, la coordination et le contrôle des grands travaux correspondants, conformément aux objectifs et orientations définis aux plans de transport et aux plans nationaux de développement économique et social.

A ce titre elle est chargée:

- d'établir ou faire établir les dossiers d'étude relatifs aux projets d'infrastructure

(1) Lors de la réorganisation en 1977, l'ancienne Direction Nationale des T.P. s'est démembrée en plusieurs Directions Nationales ou Services de même niveau dont entre autres:

- Centre National de Productions Cartographiques et Topographiques (Décret No. 117/PG-RM du 12 juillet 1977)
- Direction Nationale de l'Aménagement foncier, de l'Urbanisme et de la Construction (Décret No. 118/PG-RM du 12 juillet 1977)
- Centre National de Recherches et d'Expérimentation pour les Bâtiments et les Travaux Publics (Décret No. 119/PG-RM du 12 juillet 1977)
- Centre de Perfectionnement du Personnel des Travaux Publics (Décret No. 115/PG-RM du 12 juillet 1977)
- Service du Matériel des Travaux Publics (Décret No. 120/PG-RM du 12 juillet 1977)

- d'assurer le contrôle et la gestion des grands travaux d'infrastructure de transport et d'étudier les questions relatives à l'exploitation routière et à l'exploitation des voies navigables
- d'assurer dans les domaines de sa compétence, l'inspection des Directions Régionales des Travaux Publics et de l'urbanisme.

La DNIT était dirigée par un Directorat et se composait de 3 Divisions (voir Figure 2.32-1):

- la Division des Etudes Générales et des Programmes
- la Division des Etudes Techniques et de Recherche
- la Division des Opérations Techniques

Les attributions de chaque Division sont définies individuellement par les articles 5 - 7 du Décret cité ci-avant:

ARTICLE 5: La Division des Etudes Générales et des Programmes est chargée:

- de réunir les données nécessaires à l'élaboration des programmes d'investissement relatifs à l'infrastructure de transport en liaison avec l'Office National des Transports et le Service de l'Aviation Civile,
- de l'évaluation des projets,
- d'établir l'état d'avancement des travaux de la Direction

ARTICLE 6: La Division des Etudes Techniques et de Recherche est chargée:

- de l'étude des projets de routes, d'aérodromes, d'ouvrage d'art, d'infrastructure ferroviaire, d'infrastructure portuaire,
- d'établir la méthodologie des études de tracé de route et de voie ferrée, d'ouvrages d'art, d'établissement de projets et marchés y relatifs,
- d'établir la rédaction de cahiers des charges-types, et suivre l'évolution des prix unitaires et des prix globaux des projets d'infrastructure de transport,
- d'assurer le contrôle des marchés des entreprises relatif à l'exécution des grands travaux,

Créé avec

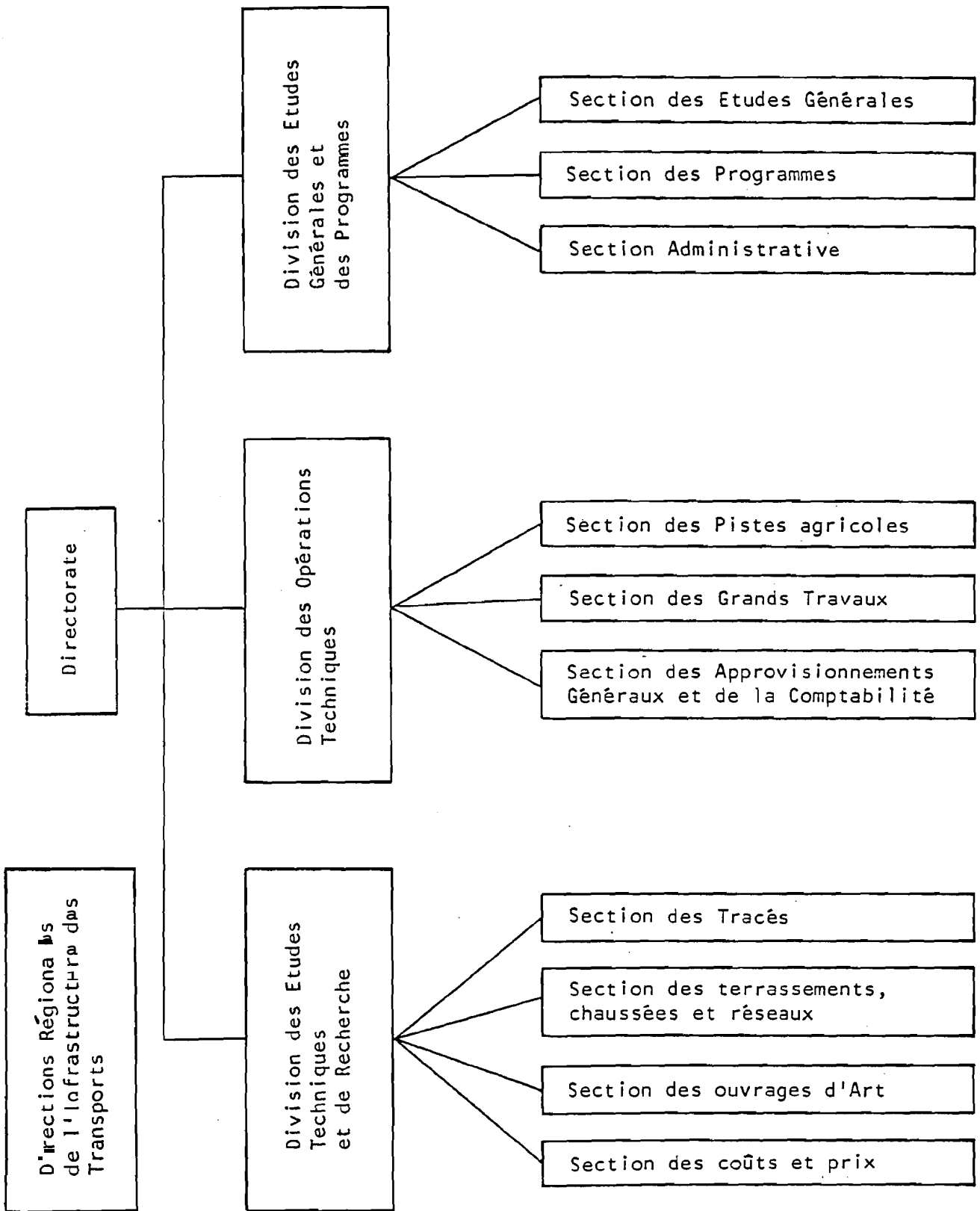


Figure 2.32 - 1: Organisation Interne de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports (ancien organigramme)

- de proposer la réglementation technique et la normalisation en matière de tracé de route et de voie ferrée, de terrassements, de construction de chaussées, pistes d'aérodrome et ouvrages d'art, d'entretien et d'exploitation des routes en rase campagne et des ports,
- d'établir une documentation permanente sur les projets réalisés, ainsi que sur les études et recherches effectuées tant au Mali que dans d'autres pays dans le domaine de l'infrastructure des transports.

ARTICLE 7: La Division des opérations Techniques est chargée

- de l'exécution des activités opérationnelles importantes prévues en régie concernant les grands travaux d'entretien dans les domaines des routes, ouvrages d'art, aérodromes et aménagements portuaires.

Elle est partiellement chargée dans le cadre de l'exécution des programmes de développement rural, des études et réalisations des pistes agricoles et de la supervision des travaux d'entretien y relatifs.

L'organisation interne de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports est règlementée par Arrêté No. 3562/CAB-MT-TP du 23 décembre 1977 selon lequel les 3 Divisions sont subdivisées en 10 sections avec les attributions suivantes (voir également Figure 2.32 -1):

ARTICLE 3: La Section des Etudes Générales est chargée

- de formuler à l'intention de la Direction, le détail des politiques définies par le Département en matière d'Infrastructure des Transports,
- du rassemblement et de l'analyse des statistiques intéressant la Direction,
- d'étudier des propositions et recommandations tendant à améliorer le niveau des ressources affectées aux travaux d'infrastructure des transports en vue d'en assurer l'entretien de manière satisfaisante.

ARTICLE 4: La Section des Programmes est chargée

- de l'identification des projets intéressant la Direction,
- de l'établissement et de l'évaluation des programmes de la Direction,

- de la préparation des projets de budget intéressant la Direction,
- de l'établissement des rapports d'avancement des travaux de la Direction.

ARTICLE 5: La Section Administrative est chargée

- de la rédaction des projets de marchés et de contrats intéressant la Direction (études et travaux),
- de l'exécution des activités administratives et réglementaires en relation avec les autres Divisions,
- des questions relatives au fonctionnement courant de la Direction (entretien des véhicules, gestion du personnel, essence, fournitures de bureau, entretien des locaux, etc. et d'assurer à ce titre les liaisons nécessaires avec la Cellule Administrative et Financière du Département.

ARTICLE 7: La Section des Pistes Agricoles est chargée

- dans le cadre de l'exécution des programmes de développement rural, de l'exécution des travaux de construction des pistes agricoles et de la supervision des travaux d'entretien y relatifs.

ARTICLE 8: La Section des Grands Travaux est chargée

- de l'exécution des activités opérationnelles importantes prévues en régie concernant les grands travaux d'infrastructure de transport dont l'exécution dépasse les moyens ordinaires d'une Direction Régionale des Travaux Publics et de l'urbanisme. Ces travaux feront l'objet de programmes annuels ou pluriannuels approuvés par le Ministre.

ARTICLE 9: La Section des Approvisionnements Généraux et de la Comptabilité est chargée

- des problèmes d'approvisionnements généraux des chantiers ouverts par la Division,
- des problèmes de salaires des agents de la Division,
- de la comptabilité de la Division (comptabilités publiques et analytiques).

ARTICLE 11: La Section des Tracés est chargée

- de l'étude des tracés de routes et chemins, des pistes d'aérodromes et de voies ferrées, et d'assurer le contrôle des implantations correspondantes lors des travaux de réalisation,
- d'établir la méthodologie des études de tracé de routes et chemins, pistes d'aérodromes et voies ferrées,
- de proposer la réglementation technique et la normalisation en matière de tracés de routes et chemins, de pistes d'aérodromes et de voies ferrées.

ARTICLE 12: La Section des chaussées est chargée

- de l'analyse et de l'interprétation des essais géotechniques en vue de déterminer les matériaux utilisables dans la construction des routes, aérodromes et voies ferrées et dimensionner les différentes parties du corps de chaussées (fondation, sous couche, couche de base, couche de roulement),
- de concevoir les réseaux de drainage sur la base de l'étude hydrologique,
- d'assurer le contrôle de l'exécution des travaux de construction de chaussées (routes, aérodromes etc.),
- d'établir la rédaction de cahiers de charges-types relatifs aux travaux de construction de chaussées,
- de proposer la réglementation technique et la normalisation en matière d'étude, de construction et d'entretien de chaussées.

ARTICLE 13: La Section des Ouvrages d'Art est chargée

- des études hydrologiques nécessaires à l'étude des projets de routes, d'ouvrages d'art, d'aérodromes, d'infrastructure portuaire et ferroviaire,
- de l'étude des ouvrages d'art et des infrastructures portuaires et d'établir les dossiers techniques d'exécution correspondants,
- du contrôle de l'exécution des travaux relatifs aux constructions d'ouvrages d'art,

- d'établir la rédaction de cahiers de charges types relatifs aux travaux de construction d'ouvrages d'art,
- de proposer la réglementation technique et la normalisation en matière d'étude, de construction et d'entretien des ouvrages d'art.

ARTICLE 14: La Section des Coûts et des Prix est chargée

- de suivre l'évolution des prix unitaires et des prix globaux des projets d'infrastructure de transport,
- de l'établissement des devis estimatifs des travaux d'infrastructure de transport dont la réalisation est confiée à la Direction,
- de l'établissement des normes de productivité applicables aux travaux d'infrastructure de transport,
- de l'établissement de projets de marchés relatifs aux projets d'infrastructure de transport confiés à la Direction,
- d'établir une documentation permante sur les projets réalisés ainsi que sur les études et recherches effectuées tant au Mali que dans d'autres pays dans le domaine de l'infrastructure des transports.

Lors de la réorganisation de 1977, les anciens Services des Ponts et Chaussées ont été créés par la même occasion en tant qu'unités autonomes, sous l'autorité du Ministre des Transports et des T.P., sous forme de Directions Régionales des Travaux Publics et de l'urbanisme.

Les tâches suivantes leurs ont été attribuées par l'article 2 du Décret No. 121/PG-RM du 12 juillet 1977:

- l'entretien des routes (routes nationales, routes d'intérêt régional, éventuellement routes d'intérêt local), ouvrages d'art, berges et ports fluviaux, bâtiments et logements administratifs,
- l'application de la réglementation en matière d'exploitation routière,
- l'exécution des travaux fonciers,
- de veiller au respect des plans d'urbanisme,

- l'instruction des **dossiers** de demande d'autorisation de construire en ce qui concerne les projets pour lesquels la délivrance de l'autorisation de construire relève de la compétence de l'autorité locale,
- le rassemblement des données concernant l'aménagement foncier, l'urbanisme, la construction, l'habitat, l'infrastructure des transports.

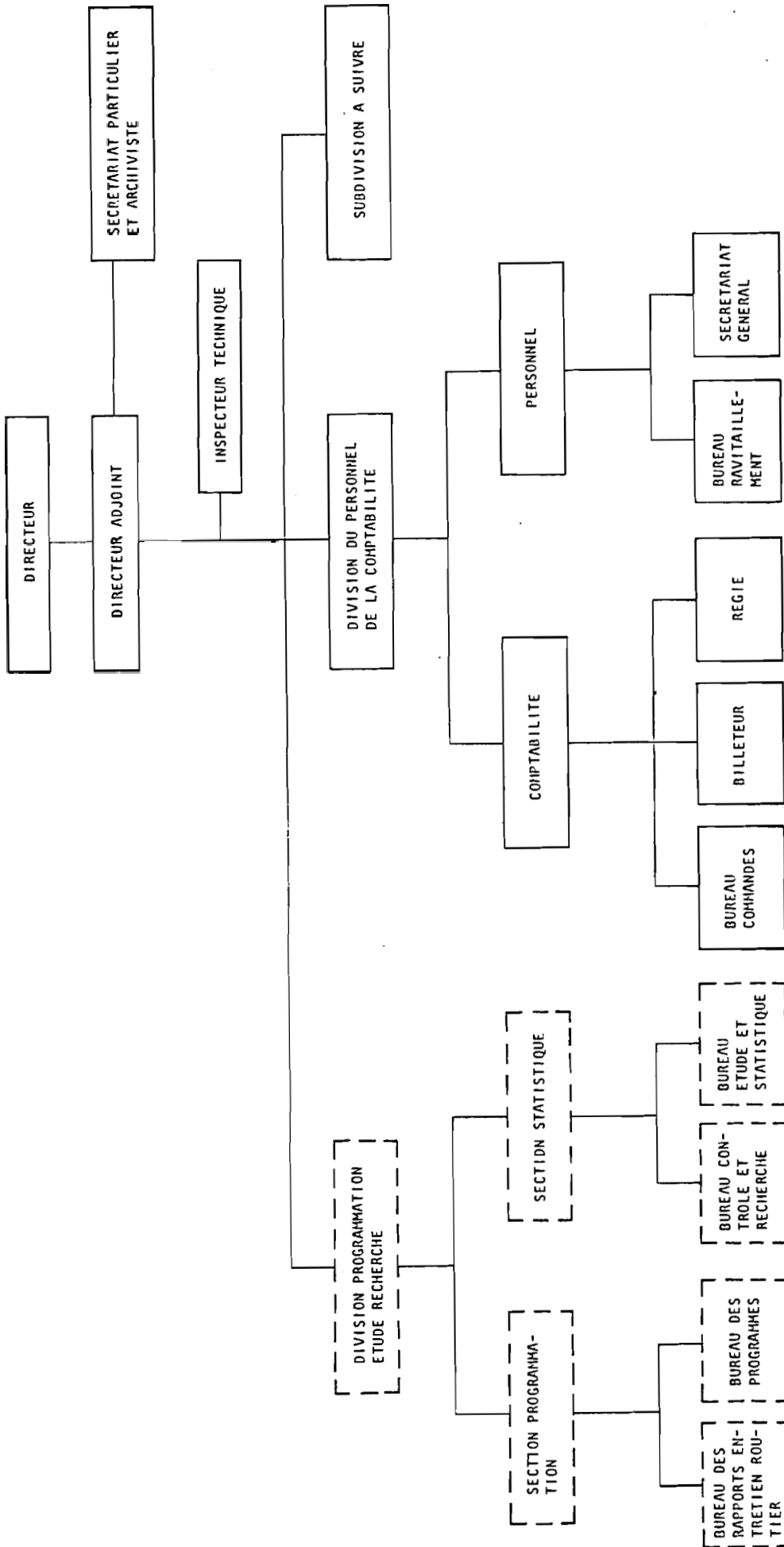
L'organisation interne d'une Direction Régionale est règlementée par l'Arrêté No. 623/MT-TP-CAB du 22 février 1978 de la façon suivante (voir Figure 2.32-2):

ARTICLE 2: Chaque Direction Régionale des Travaux Publics et l'urbanisme comprend

- une Division de la Programmation
- une Division du Personnel de la Comptabilité
- des subdivisions des Travaux Publics.

ARTICLE 3: La Division de la Programmation est chargée

- du rassemblement des données intéressants les études d'aménagement, d'urbanisme, de construction et de l'infrastructure des transports,
- de l'identification des projets régionaux susceptibles d'intéresser des travaux de programmation dans les domaines d'activité des travaux publics et de l'urbanisme,
- de l'établissement et de l'évaluation des programmes d'entretien des routes, des ouvrages d'art, des berges et ports fluviaux, des bâtiments et logements administratifs et d'établissement des projets de budget conséquents,
- d'établir l'état d'avancement des travaux relevant de la Direction Régionale. A cet effet, procède à l'analyse et à la synthèse des rapports d'activités fournis par les subdivisions.



Créé avec

ARTICLE 5: La Division du Personnel et de la Comptabilité est chargée

- de la gestion du personnel de la Direction Régionale et des travaux de comptabilité. A cet effet, elle exécute l'ensemble des tâches administratives et d'intendance de la direction.

ARTICLE 7: Il est rattaché à chaque Direction Régionale plusieurs subdivisions territoriales, qui constituent des cellules autonomes, chacune étant chargée à l'intérieur du territoire qui lui est assigné

- d'effectuer ou de surveiller et contrôler les travaux relevant de la compétence de la Direction Régionale,
- d'appliquer la réglementation en matière d'exploitation routière,
- d'exécution à la demande des autorités compétentes et dans les conditions réglementaires en vigueur, les travaux fonciers relevant de la compétence de la Direction Régionale,
- de veiller au respect des plans d'urbanisme et d'instruire les dossiers d'autorisation de construire relevant des domaines de compétence dévolus à la Direction Régionale.

Aux 6 Directions Régionales existantes étaient rattachées 15 subdivisions des Travaux Publics réparties dans tous le pays, qui exécutent, en premier lieu, l'entretien routier sur place. L'organisation d'une telle subdivision et l'ensemble du processus de l'entretien routier est, d'une part; décrite longuement dans le rapport no. 7 "Les Routes" et d'autre part, dans le "Manuel sur l'entretien des routes au Mali" de l'année de 1978. Pour cette raison on renonce ici à répéter ces énonciations.


Pour plusieurs raisons l'organisation décrite ci-dessus de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports n'était pas satisfaisante, dont les plus importantes peuvent être formulées comme suit (voir aussi "Rapport de Présentation Ministère des Transports et des Travaux Publics, encore sans signature et date):


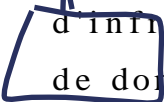
- Il y avait un grand déséquilibre entre les différentes divisions et sections (voir aussi les remarques sur l'effectif du personnel des trois divisions)
- conséquence de la séparation des Directions Régionales comme unités autonomes sous l'autorité du Ministre des Transports et des Travaux Publics la DNIT n'était plus responsable de l'entretien des routes

Il y avait **une** grande confusion concernant la signification de la dénomination "DNIT" par conséquence à l'établissement de divers départements comme Directions Nationales (voir page 16).

Pour ces raisons on a décidé en 1978 de rebaptiser la DNIT en Direction Nationale des Travaux Publics (DNTP) et de lui donner au même temps une nouvelle structure d'organisation. Bien que les dispositions légales ne soient élaborées et adoptées qu'en partie, on a déjà commencé la réorganisation. En particulier, on a établi un Décret (1) concernant l'organisation interne de la DNIP et précisant l'attribution nouvelle dans l'article 1 comme suit :

ARTICLE 1:

 Sous l'autorité du Ministre chargé des Travaux Publics la Direction Nationale des Travaux Publics a pour mission de promouvoir l'étude, l'organisation, la coordination, la réalisation et le contrôle des Travaux d'Infrastructure Routière, d'Ouvrage d'Art, d'Infrastructure aéronautique, portuaire et ferroviaire, en liaison avec les autres services compétents en ces domaines. A ce titre elle est chargée:

- d'assurer l'entretien des routes, ouvrages d'art, éventuellement des voies urbaines, aérodromes et ports fluviaux,
-  d'assurer le contrôle et la gestion des grands travaux d'infrastructure routière,
-  de donner un avis technique sur toute réglementation concernant les actions réciproques des moyens de transports et des ouvrages d'art qui les supportent, en particulier sur les vitesses, les poids maxima par véhicule, les charges maxima par essieu ou par roue isolée.

L'organisation interne de la DNIP est déterminée dans l'article 3 comme suit (voir aussi Figure 2.32 - 3):

(1) Décret No./PG-RM, Portant Organisation de la Direction Nationale des Travaux Publics (en date et sous signature et date).

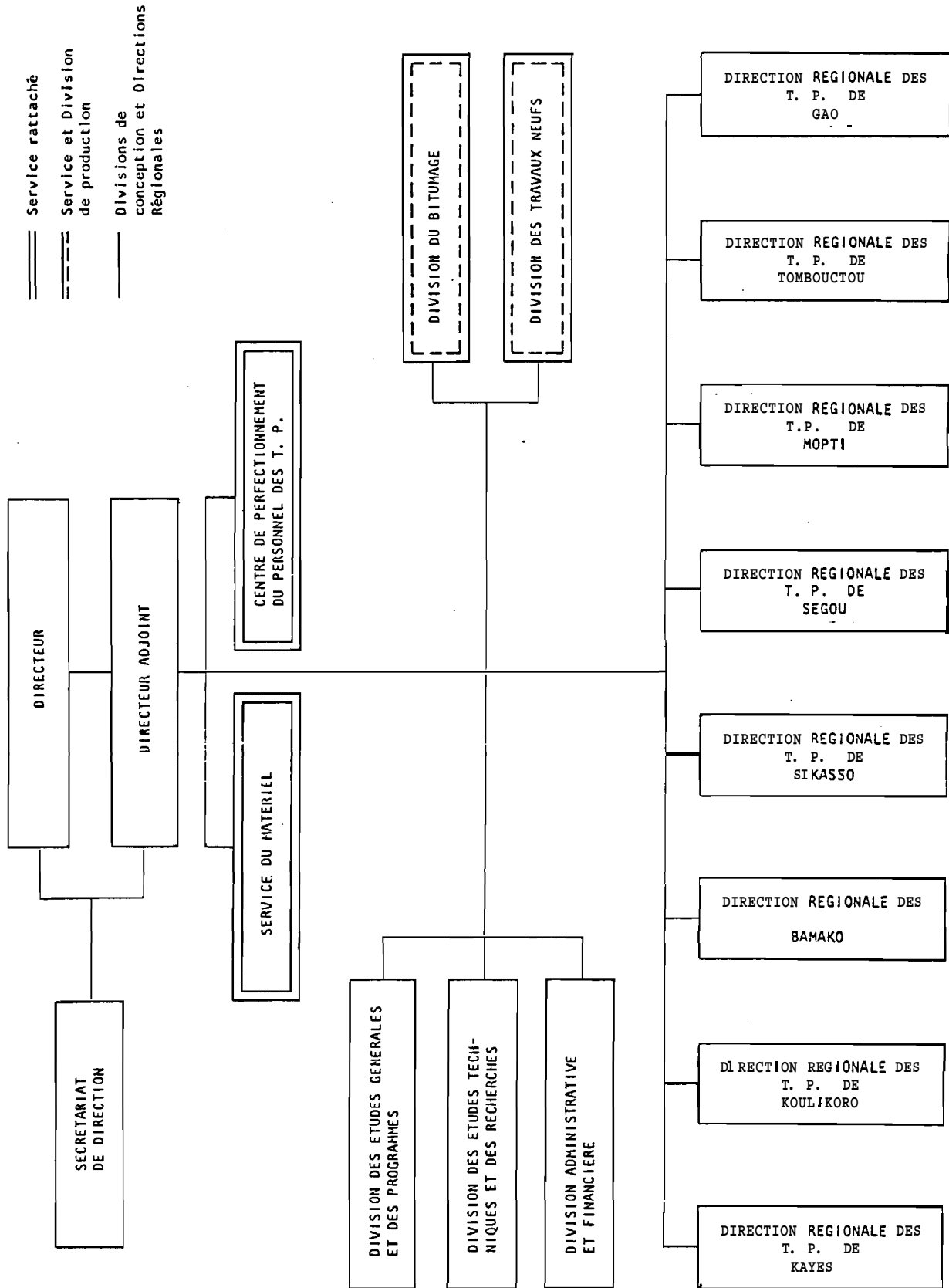


Figure 2.32 - 3: Organisation Interne de la Direction Nationale des Travaux Publics. (Nouvel Organigramme)

ARTICLE 3: La Direction Nationale des Travaux Publics
comprend:

a) DES DIVISIONS

- Division des Etudes Générales et des Programmes,
- Division des Etudes Techniques et de Recherche,
- Division de Bitumage,
- Division des Travaux Neufs,
- Division Administrative et Financière

b) DES SERVICES RATTACHES

- Service du Matériel des Travaux Publics
- Centre de Perfectionnement du Personnel des Travaux Publics

c) DES DIRECTIONS REGIONALES

La structure nouvelle d'organisation se distingue de l'organisation de l'ancienne Direction National de l'Infrastructure des Transports en premier lieu par les aspects suivants:

- De la Division des Etudes et des Programmes a été séparée la Section Administrative comme Division autonome. D'autre part, on a établi une nouvelle section d'entretien routier, gestion et contrôle, de telle sorte que la Division des Etudes Générales et des Programmes comprend trois sections comme avant(1):

- (1) Section entretien routier, gestion et contrôle
- (2) Section des Etudes Générales, Statistique et Documentation
- (3) Section Programmation

La Division compte à présent 16 collaborateurs à la qualification suivante:

(1) Ces informations sont tirées de la spécification actuelle du personnel de la Division des Etudes Générales et des Programmes.

	Total	Sections			Administration
		1	2	3	
Ingénieur	3	1	-	1	1
Economiste	2	-	2	-	-
Technicien	7	3	3	1	-
Tireur de plan	1	-	1	-	-
Dessinateur	1	-	-	-	-
Secrétaire	2	-	-	-	2

- La Division des Etudes Techniques comptera quatre Sections aussi à l'avenir dont les dénominations seront cependant changées: (1)

- (1) Section Routes
- (2) Section Contrôle
- (3) Section Ouvrages d'Art
- (4) Section Topographie

Cette Division compte **26** collaborateurs, dont seul 10 travaillent dans l'administration. Les collaborateurs sont repartis selon leur qualification:

	Total	Sections				Administration
		1	2	3	4	
Ingénieur	9	3	2	2	1	1
Technicien	6	2	-	1	2	1
Opérateur	1	-	-	-	1	-
Contre Maître	2	-	-	-	2	-
Secrétaire	1	-	-	-	-	1
Standardiste	1	-	-	-	-	1
Tireur de Plan	1	-	-	-	-	1
Planton	1	-	-	-	-	1
Chauffeur	4	-	-	-	-	4

(1) Ces informations correspondent à l'effectif actuel de la Division des Etudes Techniques et de Recherche.

- L'ancienne Division des Opérations Techniques sera restructurée en deux nouvelles Divisions: une Division de Bitumage et une Division des Travaux Neufs. Dans ce contexte il est à noter qu'entretemps - c'est à dire après la réorganisation de 1977 - une Unité de Bitumage a été rattachée à la Division des opérations Techniques qui servira maintenant de base originaire pour la nouvelle Division de Bitumage à établir. A présent ce département encore appelé Division des opérations Techniques compte trois brigades avec 391 collaborateurs repartis comme suit:

Administration de la Division	:	52
Brigade FAC		65
Brigade Arachide		145
Brigade Coton	:	129

- Le Service du Matériel des Travaux Publics a déjà été subordonné à l'autorité du Ministreet-rattaché à la DNIT au cours de la réorganisation en 1977. Un diagramme détaillé pour la structure de ce service a été élaboré dans le "Manuel sur l'entretien des Routes du Mali, 1978" (voir aussi Figure 2.32 - 4).

- Au cours de la restructuration de 1977 le Centre de perfectionnement du Personnel des Travaux Publics a été séparé de l'ancienne DNTP et subordonné directement à l'autorité du Ministre des Transports et des Travaux Publics comme Unité autonome. Conformément au nouveau Décret pour la DNTP cette unité sera rattachée à la Direction Nationale des Travaux Publics.

- Finalement il est prévu dans la nouvelle structure d'organisation de rattacher les Directions Régionales directement à la Direction Nationale des Travaux Publics. Comme on peut le voir de la Figure 2.32-3, on prévoit d'augmenter le nombre des Directions Régionales d'actuellement 6 à 8. Cela veut dire que le district de Tombouctou qui est actuellement administré de Gao, recevra une Direction Régionale propre et que la Région de Bamako sera administrée par deux Directions Régionales: l'une pour la ville de Bamako avec siège à Bamako et l'autre pour le reste de la région avec siège à Koulikoro (1).

(1) Cette augmentation de 6 à 8 Directions Régionales étant prévue mais n'étant pas encore réalisée de suite, on rencontre actuellement aussi bien des indicateurs numériques de 6 que de 8 Directions Régionales.

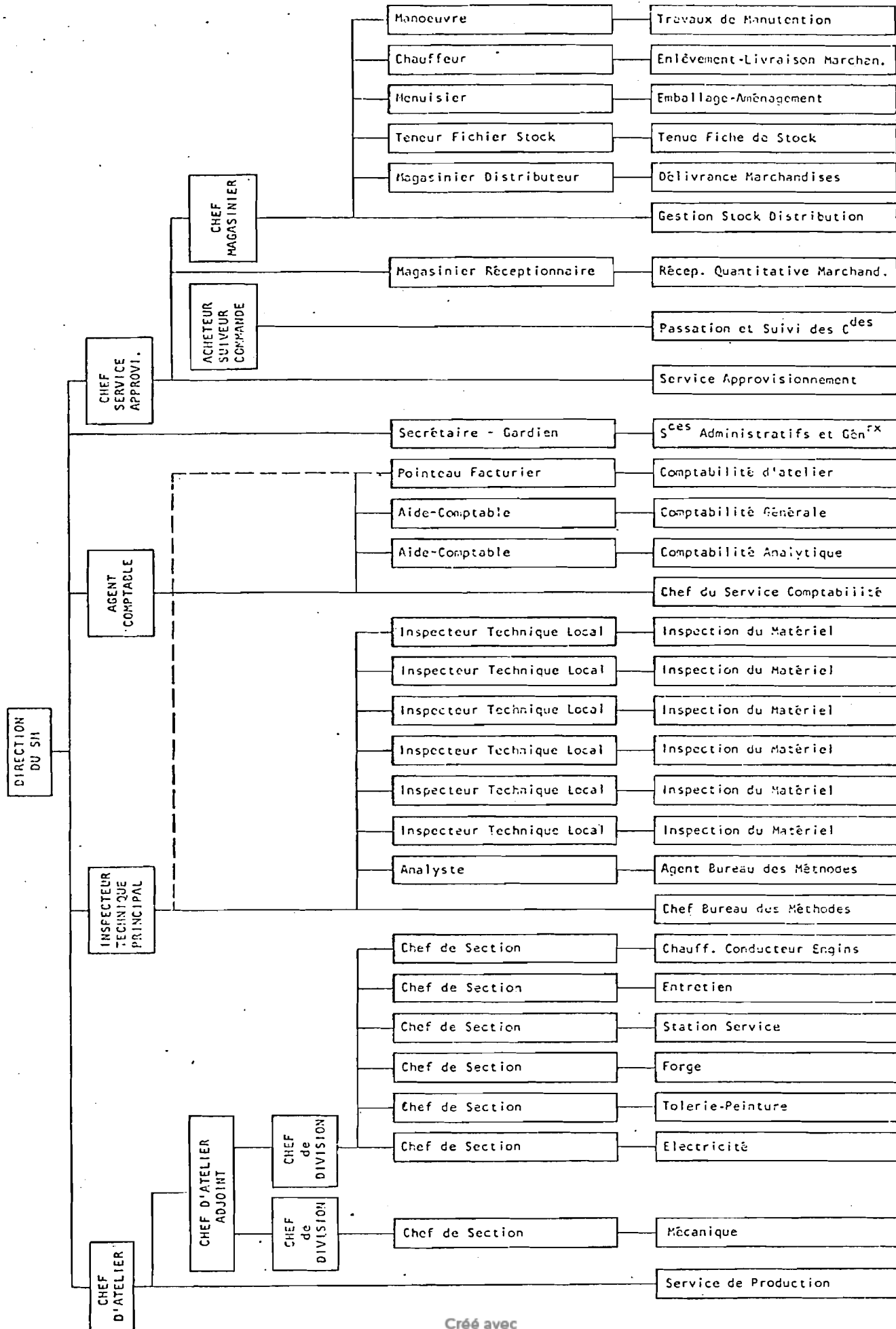


Figure 2.32 - 4: Diagramme de Structure du Service Matériel des Travaux Publics.

Créé avec

En somme, les critiques suivantes peuvent être portées concernant la réorganisation prévue et partiellement déjà commencée de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports:

- Il est douteux que le déséquilibre entre les différentes Divisions soit éliminé par la nouvelle structure d'organisation montrée dans la figure 2.32 - 3. Ce problème sera toujours rencontré dans une Direction Nationale qui, d'une part, a des départements de planification relativement petits et, d'autre part, des départements de travaux avec un grand effectif de personnel
- Ces remarques ne devront cependant pas être comprises dans le sens d'une redominandation d'une augmentation du personnel dans les départements ayant des attributions de planification. Le personnel disponible dans ces départements est absolument suffisant aussi bien du point de vue quantitatif que qualitatif pour assurer les attributions qui sont prévues dans le nouveau Décret sur l'organisation de la DNTP pour les deux Divisions de Conception.
- Comme déjà décrit plus haut, il est prévu d'élargir une des Sections Administratives en une Division Administrative et Financière. Cette intention doit être critiquée comme augmentation inutile du personnel de la DNTP. En particulier il est à considérer dans ce contexte, qu'il existe une Cellule Administrative et Financière pour assurer ces attributions aussi bien dans le Ministère des Transports et des Travaux Publics que dans tous les autres Ministères (voir aussi les énonciations dans le chapitre 3).
- Au cours des nombreuses discussions avec des représentants du Ministère des Transports et des Travaux Publics on a eu l'impression que les problèmes, existants sans doute dans les différents départements, ne sont pas liés dans la plupart des cas à la structure d'organisation. Néanmoins l'Administration est plus ou moins d'avis que ces problèmes pourraient être résolus par des modifications organisatoires à court terme. Comme exemple on cite seulement ici le faible taux des travaux neufs et d'entretien, des routes que ne sera pas augmenté par les mesures de reorganisation: Dans le budget total annuel du Ministère des Transports et des Travaux Publics d'environ 1,2 milliards FM, sont dépensés 950 millions FM environ pour le personnel et seulement 250 millions FM pour des investissements ou des travaux d'entretien. (1),

(1) Source: Ministère des Finances du Cameroun, Direction Nationale du Budget: "Budget 1978", Récapitulation Générale.

- Comme déjà décrit sur la page 7, les désavantages d'une réorganisation structurelle et de mutations de personnel à court terme sont certainement une des causes des problèmes sensibles dans l'Administration. C'est pourquoi il faut souligner encore une fois qu'il est indispensable pour ces secteurs d'en venir à une planification à long terme. On ne peut pas s'attendre à une augmentation de la productivité quand les employés compétents, qui se sont mis au courant, changent leur position, ou quand les attributions de leur responsabilité sont passées à d'autres employés qui ne sont pas au courant.

- Pour augmenter l'effectivité de la DNIT plus loin à l'avenir il sera convenable d'utiliser les capacités du personnel d'une manière plus effective, d'autant plus du point de vue financière. Comme exemple on cite ici les travaux d'entretien pour les routes en terre qui peuvent être exécutés par les brigades des subdivisions avec des matériaux et machines relativement simples et pratiquement sans marchandises importées.

2.33 La Direction Nationale de l'Aviation civile

La D.N.A.C. a été fondée en 1961. Les attributions principales sont:

- l'organisation et le développement des institutions de trafic aérien, ainsi que la dotation en spécialistes maliens, et
- la planification, la réalisation, le service et l'entretien de l'infrastructure aéronautique du pays.

Comme on peut le voir dans l'organigramme de la figure 2.33-1, la D.N.A.C. compte trois Divisions comportant 16 Sections. Comme particularité il est à noter que les attributions de la Division de la Navigation Aérienne et de la Division de l'Infrastructure Aérienne sont déléguées à l'ASECNA (Agence pour la sécurité de la navigation aérienne en Afrique). Il s'agit ici d'une organisation supranationale dont la représentation au Mali est subordonnée au M.T.T.P. comme entreprise d'Etat. Un autre organisme autonome concerné est la Direction des Aéroports du Mali qui est responsable pour l'exploitation commerciale des aéroports et pour l'administration des aéroports autres que de la Ire et 2me catégorie.

Le "Rapport Aérien" décrit en détail les désavantages qui résultent de la structure défavorable ébauchée ci-dessus. Il est évident que le problème principal est la répartition défavorable des recettes. L'ASECNA ayant pris en charge la gestion des aéroports principaux et secondaires, encaisse non seulement les subventions contractuelles de la République du Mali pour le service de sécurité aérienne, mais encore toutes-les taxes d'atterrissage et de stationnement sur les aéroports concernés, tandis que la Direction des aéroports ne dispose que des recettes assez faibles du service aérien des aéroports autres que de la Ire et 2me catégorie. Cela a pour conséquence qu'une compensation interne entre les aéroports des différentes classifications est impossible et que l'on a besoin de moyens additionnels pour maintenir l'infrastructure sur les petits aéroports.

En conséquence on a déjà recommandé dans le Rapport Aérien de limiter les attributions de l'ASECNA exclusivement au service de sécurité aérienne et à la navigation et de redéleguer les autres fonctions à la Division de l'Infrastructure Aérienne. En même temps il est recommandé de dissoudre la Direction des aéroports comme organisme autonome et de l'intégrer dans la D.N.A.C.

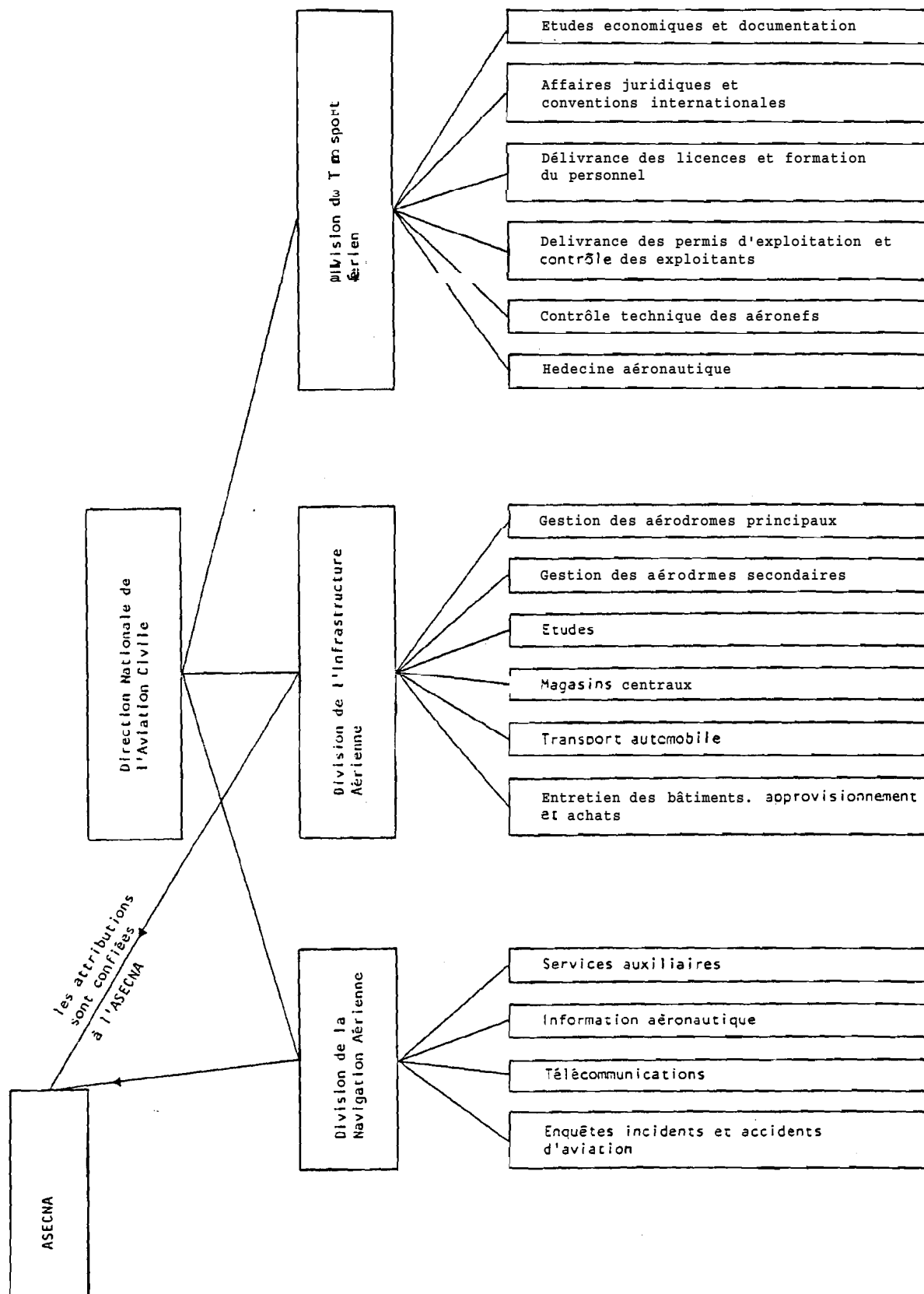


Figure 2.33 - 1: Organisation Interne de la Direction Nationale de l'Aviation Civile.

Créé avec

Outre les améliorations financières à en attendre, une telle restructuration renforcera la D.N.A.C. en tant qu'elle pourra coordonner la planification et l'entretien de tous les aérodromes du pays dans le cadre d'une politique centrale de développement national. Cela ne sera cependant possible qu'à condition que l'effectif du personnel de la Division de l'Infrastructure Aérienne soit suffisant du point de vue quantitatif et qualitatif (voir aussi les problèmes de la formation et de perfectionnement concernant la cellule économique dans le chapitre 6).

2.4 Rapports et statistiques des divers départements: consistance et nature de la documentation.

2.41 Statistiques de l'Office National des Transports

Les informations échangées entre les Représentations Régionales et l'Office National des Transports se limitent en première ligne à des rapports qui sont envoyés depuis les différentes régions vers Bamako, et qui contiennent les éléments suivants (1):

- I Recettes
- II Cartes de transport (2), délivrées au cours du mois
- III Mouvement des véhicules partant à vide de la région
- IV Mouvement des véhicules partant chargés de la région
- V Trafic routier des hydrocarbures
- VI Trafic routier du bétail

Un exemple détaillé de la teneur d'un rapport mensuel est donné à la page suivante (Figure 2.41-1).

En 1977, les rapports mensuels étaient établis sous cette forme par toutes les Représentations Régionales - à l'exception de Kayes - bien que les différents points y étaient traités de façon diversement exacte et complète.

Le Représentant à Kayes a seulement renseigné les points I, II et IV statistiquement, noté également chaque semaine l'intensité du transport d'hydrocarbure (différencié selon Essence, Pétrole ou Gas-oil) et combiné avec les stocks respectifs.

-
- (1) Ceci concerne les rapports de l'année 1977.
 - (2) Des recommandations sur les cartes de transport sont formulées dans le rapport no. 7 "Les cartes de transport de chargement et de sortie ne sont pas essentielles pour les objets statistiques (voir Annexe I/1, 21).

RAPPORT MENSUEL du mois de

I.- RECETTES

NATURE	MONTANT
- Cartes de transports	
- Taxes d'affrètement en espèces	
- Taxes d'affrètement en mandats ou chèques	
- Permis de Conduire	
- Autorisation de Conduire	
- Cartes grises	
- Visites Techniques	
MONTANT TOTAL POUR LE MOIS	

II.- CARTES DE TRANSPORT DELIVREES AU COURS DU MOIS

NATURE	NOMBRE
- Taxis	
- Taxis bâchés	
- Cars rapides	
- Cars de plus de 20 places	
- Camion jusqu' à 10 T	
- Camions de 11 à 20 T	
- Camions de 21 à 25 T	
- Camions de plus de 25 T	
- Citernes jusqu' à 10m ³	
- Citernes de 11 à 20m ³	
- Citernes de 21 à 25m ³	
- Citernes de plus de 25m ³	
- Tracteurs	
- Remorques	
- Semi-remorques	

III.-MOUVEMENT DES VEHICULES PARTANT A VIDE DE LA REGION

PROVENANCE	Région destinataire (ou éventuellement nation destinataire)	Nombre des Véhicules	Capacité Totale (T)

IV.-MOUVEMENT DES VEHICULES PARTANT CHARGES DE LA REGION

PROVENANCE	Région destinataire (ou éventuellement nation destinataire)	Nombre des Véhicules	Tonnages Totaux

V.-TRAFIC ROUTIER DES HYDROCARBURES

PROVENANCE	NATURE	DESTINATION	QUANTITE EN HECTOLITRES

VI.-TRAFIC ROUTIER DU BETAIL

PROVENANCE	DESTINATION	NATURE (Bovins, Ovins, Caprins)	NOMBRE DE VEHICULES	NOMBRE DE TETES SE BETAIL

Le Représentant de l'ONT

SIGNATURE

Créé avec



En plus de ces rapports, les informations suivantes doivent être également fournies mensuellement à l'O.N.T.:

- Etat de versement des taxes perçues
- Relevé journalier des véhicules affretés.

Ces documents sont des statistiques établies journalièrement dans les Représentations Régionales et dont les éléments sont reproduits dans les Figures 2.41-2 et 2.41-3, et qui constituent la base du rapport mensuel.

Il ressort de la composition des Figures 2.41-2 et 2.41-3 à partir de quelle région les informations fondamentales étaient dirigées vers l'O.N.T. en 1977.

Dans la région de Mopti, les importations, mouvement des véhicules rentrant chargés dans la région, sont enregistrés à partir des statistiques citées auparavant, et diffusés à l'O.N.T. avec les spécifications suivantes:

- Provenance, localités éloignées de leur chef lieu de Région
- Région de provenance (ou éventuellement Nation de provenance)
- Nombre de véhicules
- Tonnages totaux

De plus, une enquête doit être effectuée au début de la campagne annuelle pour définir l'effectif des poids lairds disponibles par région et doit être exploitée à l'O.N.T. sous forme d'un formulaire reproduit sous Figure 2.41-4.

Ce tableau fait ressortir également l'intégrité du recensement dans les diverses régions. Dans la région de Mopti, ces données sont à nouveau complétées par l'état du matériel des transports fluviaux des membres de la coopérative et par l'état du matériel de navigation, Escale de Mopti (marchandises).

REGION	N° ORDRE	NOMS ET PRENOMS	VISITE TECHNIQUE	PERMIS DE CONDUIRE	CARTES GRISES	AUTORISATION DE CONDUIRE	TOTAUX	OBSERVATIONS	TAXE D'AFFRETEMENT	CARTES DE TRANSPORTS	AUTRES INFORMATIONS
KAYES	1)	X	X	X	2)	X	-	-	X	X	1) N° Quit 2) Mutatio Immatric culacio
BAMAKO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
SIKASSO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
SEGOU	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
MOPTI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
GAO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	-	

X = existant - = non existant

Figure 2.41 - 2: Etat de Versement des Taxes Perçues par les Représentations Régionales de l'O.N.T.

REGION	DATES	N°s DES VEHI- CULES	NOMS DES TRANS- PORTEURS	PROVE- NANCE	TONNAGE	T.A. 1,5 % à 2 %	N°s DES QUIT- TANCES	AUTRES INFOR- MATIONS
KAYES	X	X	1)	X	X	X	-	2) Propriétaire 2) Nombre de Passagers
BAMAKO	-	-	-	-	-	-	-	
SIKASSO	X	X	X	X	X	X	-	
SEGOU	X	-	3)	-	-	-	X	X 3) Noms de la Parrie Versante
MOPTI	X	X	X	4)	X	X	X	- 4) Montant Factures
GAO	-	-	-	-	-	-	-	
OUANGO- LODOUGOU	X	X	5)	6)	X	X créé avec -	7)	5) Propriétaire 6) Nom Transitaire 7) Nature Chargement

X = existant - = non existant

Figure 2.41 - 3: Relève Journalier des Véhicules Arrêtés.

	NOMS ET PRENOMS DU PRO- PRIETAIRE	GENRE	MARQUE	IMMATRI- CULATION	CHARGE UTILE		OBSERVA- TIONS
KAYES	-	-	-	-	-	-	-
BAMAKO	X	X	X	X	X	X	X
SIKASSO	X	X	X	X	X	X	X
SEGOU	-	-	-	-	-	-	-
MOPTI		X	X	X	X	X	X
CAO	X	X	X	X	X	X	X

X = existant - = non existant

Figure 2.41 - 4: Recensement Parc Auto, Campagne 1977 - 78

Comme autres informations éventuelles possibles, doivent être également transmis à l'O.N.T. des rapports de situation concernant l'état des routes - à condition bien entendu, qu'un voyage informatif ait pu avoir lieu à travers la région.

Vu l'équipement minimal des Représentations Régionales en véhicules, il est par conséquent normal que le nombre de ces rapports reste peu élevé (En 1977, par exemple, uniquement en provenance de la Région Mopti).

En provenance de la Représentation de Ouangolodougou, les informations suivantes étaient transmises en 1977 à Bamako sous forme de relevés mensuels et trimestriels:

- Relevé journalier des véhicules affretés (voir Figure 2.41-3)

- Activités par mois:

Stock précédent Tonnage reçu Tonnage évacué	}	réparti selon:	- Gouvernement - SOMIEX - PRIVES
---	---	----------------	--

Tonnage évacué	}	réparti selon:	- véhicules CMTR - véhicules maliens - véhicules étrangers
----------------	---	----------------	--

En 1977 par contre, aucune information ou rapport n'a été fourni à Bamako par la Représentation d'Abidjan.

Les informations mensuelles des Représentations Régionales ou dans les Ports constituent la base des rapports annuels de l'O.N.T. Ce rapport pour l'année 1977 contient en particulier les informations suivantes:

- (1) Organigramme de l'Office National des Transports. Liste nominative de tous les collaborateurs de l'O.N.T. en 1977
- (2) Recettes de l'office. Exposé des revenus annuels de l'O.N.T., différenciés selon les régions et la nature des sources de revenu.
- (3) Activités de la Division des Etudes et Statistiques
- (4) Activités de la Division Contrôle Automobile
- (5) Activités de la Commission spéciale de Retrait des permis de conduire.

Créé avec

 **nitroPDF** professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

- (6) Parc National des véhicules de transport public de voyageurs et de marchandises, différencié selon type de véhicule et région.
- (7) Trafic routier des hydrocarbures
 - (7.1) Trafic international
 - (7.2) Trafic national
- (8) Trafic routier de marchandises solides sur les principaux axes du territoire
 - (8.1) Marchandises solides
 - (8.2) Trafic routier du bétail
- (9) Importations maliennes, différencié selon la nature des produits et le lieu d'importation (via la Côte d'Ivoire en direct, via la Côte d'Ivoire via Ouangolodougou, via le Sénégal, via le Benin).
- (10) Exportations maliennes
 - (10.1) Marchandises solides, différencié selon la nature des produits et le pays de destination
 - (10.2) Exportations du bétail, différencié selon la nature et le pays de destination.
- (11) Evolution des importations et exportations de la régie du chemin de fer du Mali (1973 à 1977).
- (12) Evolution des importations d'hydrocarbures (1973 à 1977).
- (13) Evolution du nombre des immatriculations des véhicules (1973 à 1977).

Les remarques critiques suivantes sont à formuler pour toutes les statistiques et les rapports:

- Les rapports mensuels des Représentations Régionales ou dans les Ports ne parviennent à l'O.N.T. à Bamako qu'avec un retard considérable (par exemple: Rapport mensuel du mois de janvier 1977 de Sikasso: envoyé le 5 mars, arrivé le 12 mars 1977) ou bien même parfois, pas du tout (voir point 2.2, para.2 du Rapport annuel de l'O.N.T., année 1977: "De même les recettes des Représentations d'Abidjan et de Ouangolodougou ne nous sont pas parvenues").

- Les statistiques établies sont très incomplètes et contiennent partiellement des erreurs, comme on a pu le constater lors d'une vérification des rapports mensuels, de comparaisons avec d'autres enquêtes, et des propos de l'O.N.T. (voir point 2.2, paragr. 1 du Rapport annuel de l'O.N.T., année 1977: "Ce montant ne comprend pas les recettes des activités du contrôle automobile dans la région de Sikasso ainsi que certaines subdivisions des travaux publics"; voir également Figures 2.41-2 et 2.41-4 concernant l'intégrité des données de chaque région).
- Les statistiques ne sont pas établies de façon homogène ou selon un plan d'ensemble, comme le fait ressortir clairement le recueil d'informations des Figures 2.41-2 à 2.41-4.
- Les rapports et informations des Représentations Régionales ou dans les Ports sont mis dans des dossiers, y compris souvent diverses copies et doubles, sans avoir été classés auparavant, et gardés sans méthode dans des armoires. On peut dès lors soupçonner que les informations contenues dans les rapports ne seront ni exploitées, ni rendues profitables au Plan.
- En ce qui concerne la teneur des statistiques, on peut également critiquer le manque de tout renseignement concernant les accidents au Mali. Il n'existe d'informations ni sur le lieu et le nombre d'accidents, ni sur le nombre des victimes ou blessés ainsi que sur le montant des dégâts matériels. De plus, on devrait connaître, afin de prendre des mesures actives contre les accidents, la relations existante entre accident, état des routes et conditions de trafic.
- Il manque également dans les statistiques, certaines données concernant la navigation intérieure, ceci malgré que l'O.N.T. soit responsable - sur la base de la description de ses attributions - de tous les moyens de communication sur terre et ait également à maintenir des relations avec la Compagnie Malienne de Navigation.
- Quant à certaines données manquantes qui jusqu'à présent n'ont ni été relevées, ni exploitées et qui pourtant sont de grande importance pour un planning prévoyant du secteur des transports, il faudra se référer à l'article 5.8.
- Les critiques concernant le recueil et le traitement des informations de la Division Contrôle Automobile à Bamako sont largement exposées dans le rapport "Le Transport Routier en République du Mali", si bien qu'il ne sera pas nécessaire de reprendre ici chaque point d'imperfections en particulier.

2.42 Rapports et échange d'informations de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports

Il existe à la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports principalement deux possibilités d'échange d'informations:

- le courant horizontal d'informations à l'intérieur de la DNIT, entre la Division des Etudes Générales et des Programmes et la Division des Etudes Techniques et de la Recherche,
- l'échange vertical d'informations entre les Directions Régionales et la Direction Nationale sous forme de rapports trimestriels.

Le courant d'informations entre les deux Divisions concernées n'est pas permanent, mais dépend de chaque projet en particulier. Etant donné que la Division des Etudes Générales et des Programmes est compétente pour l'élaboration des programmes d'investissement relatifs à l'Infrastructure des Transports (voir chapitre 2-32), les documents de travail pour les divers projets routiers y seront établis et les modalités de financement définies. Sa compétence s'arrêtera avec la garantie du financement, et tous les documents seront transmis à la Division des Etudes Techniques et de la Recherche en vue de la surveillance et du contrôle de l'exécution.

A ce stade du déroulement du programme de travail, il est critique de constater que - selon les renseignements donnés par le chef de la Division des Etudes Générales des Programmes - aucune convention, information ou coopération n'a eu lieu entre la DNIT, respectivement la Division qui en a la compétence, et l'O.N.T., malgré que ceci ait été clairement exigé et déterminé par l'article 5 du Décret 116/PG-RM du 12 juillet 1977.

Les rapports trimestriels établies par les Directions Régionales et destinés à la Direction Nationale contiennent essentiellement les informations suivantes:

- Personnel existant pendant la période d'établissement du rapport,
- Travaux exécutés, principalement entretien routier mais également construction de nouvelles routes,
- Mise en oeuvre des engins pour ces travaux

- Statistiques concernant l'état des parcs de véhicules
- Liste concernant la consommation en matériel et carburant.

Les données sont faites différemment pour toutes les subdivisions, et servent au calcul de la productivité de l'entretien routier selon diverses proportions et également pour différentes catégories routières.

Le problème du courant d'informations concernant l'entretien routier entre les Directions Régionales et la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports est décrit longuement dans le "Manuel sur l'entretien des Routes au Mali" de 1978. Entre autres on y trouve sur les pages 23 et 24 un schéma pour un Rapport Mensuel d'Entretien d'un Secteur, dans le tableau 5/2 un formulaire pour le rapport d'un subdivision sur les travaux exécutés d'entretien routier (Compte Rendu valorisé) ainsi que dans le tableau 5/1 un schéma de Circulation des Rapports d'Analyse des Prix de Revient de l'Entretien Routier. Ce dernier schéma contient des instructions détaillées concernant les informations à recueillir dans les différentes unités, de quelle manière celles-ci sont à préparer, combien d'exemplaires sont à transmettre aux autorités supérieures et finalement la façon d'en tirer comme résultat le Budget Annuel du Fonds Routier. Eu égard à l'abondance des détails dans le Manuel, il n'est pas nécessaire de reprendre ici chaque point en particulier.

De plus, les diverses subdivisions des Directions Régionales entreprennent annuellement 2 comptages routiers en 116 points d'enquêtes (en 1976) et les interprètent ultérieurement. Seuls les résultats résumés sont trans'mis à Bamako. Les particularités concernant ce comptage et également les points critiques s'y référant, sont interprétés de façon détaillée dans le rapport annexe no. 2 relatif à l'enquête routière spéciale effectuée pour l'élaboration du Plan de Transport du Mali ainsi que dans la 5e partie, Proposition pour l'Amélioration des Enquêtes Routières des Travaux Publics. Il ne sera dès lors pas nécessaire de s'étendre ici davantage sur ce sujet.

A côté des rapports établis par les Directions Régionales, la Direction Nationale élabore un rapport annuel qui donne sous forme restreinte une vue d'ensemble des activités de l'année écoulée. Le rapport annuel d'activités de 1978 contient par exemple:

I présentation générale

II Différentes interventions des organes de la DNIT
au courant de l'année 1978

1. Au niveau de la Division des Etudes Générales
et des Programmes
2. Division des Etudes Techniques et de Recherche
3. Division des opérations Techniques
4. Service Matériel des Travaux Publics
5. Directions Régionales des Travaux Publics

III Conclusions.

3. Relations existantes entre le Ministère des Transports et des Travaux Publics et les autres Ministères

Il est difficile d'effectuer une analyse en ce qui concerne les relations et les contacts formels ou informels existants entre les différents Ministères de la République du Mali, étant donné que les informations reçues à ce sujet diffèrent de beaucoup.

Durant les entretiens que nous avons eu avec des représentants du Ministère des Transports et des Travaux Publics, nous avons d'une part retiré l'impression que des contacts directs avaient lieu entre divers départements des Ministères sans passer par l'intermédiaire des départements spécialement responsables en cette matière. On nous a également exprimé que la forme de relations n'était pas déterminée par des arrêtés et que ces contacts, en fonction de la raison, s'effectuaient plus souvent par entrevues personnelles entre les responsables. D'autre part, nous avons pu expérimenter que, à l'opposé de ce qui précède, lors des prises de contact avec des fonctionnaires peu connus l'on attachait grande importance au maintien de la filière hiérarchique. Ce qui veut dire que la relation directe entre les responsables des différents départements est exclue dans la plupart des cas.

Comme troisième point, à ce propos, il faut attirer l'attention sur le fait que par le Décret No. 156/PG-RM du 30 octobre 1973 il a été décidé d'organiser une Cellule Administrative et Financière dans tous les Ministères de la République du Mali. La structure décrite dans la Figure 3-1 est uniforme pour tous les Ministères.

Le Directeur de la Cellule Administrative et Financière est membre du Cabinet et devrait présenter les qualifications d'un Administrateur Civil ou Inspecteur des Finances (1). Pour la description des autres membres du personnel de la Cellule Administrative et Financière voir Figure 3-2.

(1) voir Commission Nationale de Réforme Administrative: Les Cellules Administratives et Financières, Annexes, Avril 1974.

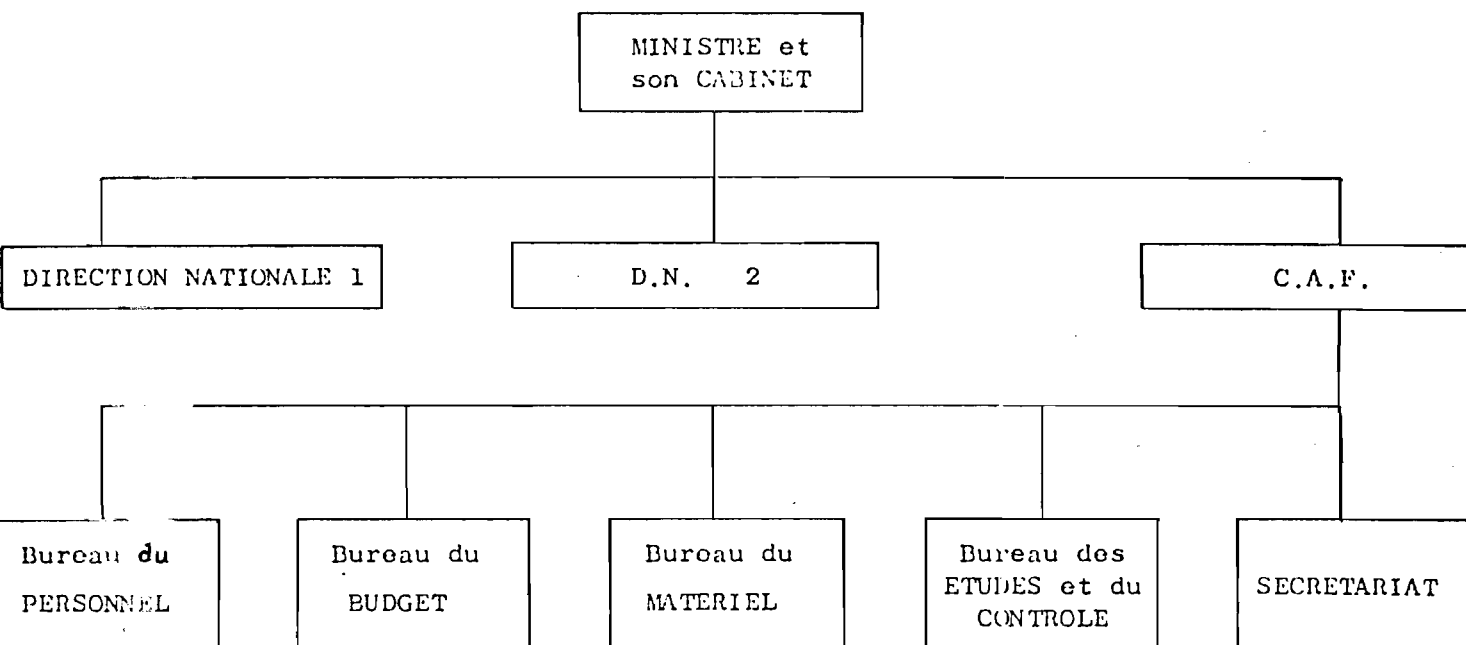


Fig: 3 - 1: Structure d'une Cellule Administrative et Financière.

Bureau du PERSONNEL	BUDGET	MATERIEL	ETUDES et CONTROLE	SECRETARIAT
1 Adm. Civil	1 Insp. des Finances	1 Ingénieur Statisticien économiste	1 Adm. Civil 1 Insp. des Finances ou Ing. Stat-Eco. 1 Spécialiste technicien	
1 Rédacteur par millier d'agents au delà de 500	1 Contrôleur si les crédits matériels dépassent 500 millions et 1 Contrôleur par milliard de crédits matériels au delà de un milliard	1 Comptable (Contrôleur Ces Finances) 1 Rédacteur ou 1 contrôleur		1 Secrétaire de Direction Sténodactylographe
0 ou X secrétaires-dactylographes (1)	0 ou X secrétaires doctylographes (1)	1 Secrétaire dactylographe	1 Secrétaire-dactylographe (1)	1 Commis (réprographie-entretien...) 1 Chiuuffeir ou cyclomotoriste X ou 0 Secrétaire dactylographes (2)

(1) 0 s'ils sont réunis en un pool sous l'autorité du Secrétaire de Direction.

(2) X

Fig: 3 - 2: Effectifs d'une Cellule Administrative et Financière (Formule idéale)

L'organisation et le fonctionnement de la Cellule Administrative et Financière du Ministère des Transports et des Travaux Publics (1) est réglée par l'Arrêté No. 440 du 5 mars 1974. Cet Arrêté a été établi d'après une proposition élaborée par la Commission Nationale de Réforme Administrative qui est identique pour tous les Ministères. En rapport avec les relations interministérielles, ce règlement comprend les dispositions importantes qui suivent:

ARTICLE 2: (extrait)

- b) Mission de Coordination: elle coordonne les travaux des Directions Nationales pour toutes tâches de planification, programmation, préparation ou mise en oeuvre relatives à la gestion du personnel, du matériel, ou des moyens financiers. Elle assure les liaisons fonctionnelles avec les Ministères ou services chargés du Plan, des Finances et de la Fonction Publique, ainsi qu'avec la Commission Nationale de Réforme Administrative.
- c) Mission de Participation: en principe, elle représente le Département dans les organismes et réunions intéressant sa mission générale.

Ce qui signifie de manière concrète qu'au moins pour les relations entre le Ministère des Transports et des Travaux Publics, le Ministère du Plan et le Ministère des Finances, contrairement à l'opinion du personnel du Ministère, il y a bien entendu un département spécialement responsable des relations interministérielles. Etant donné que la Cellule Administrative et Financière remplit également les mêmes fonctions dans les autres Ministères, ce contact s'effectue dans la plupart des cas d'une manière indirecte, comme mentionné par exemple dans la Figure 3-3 pour les relations existantes entre le Ministère des Transports et des Travaux Publics et le Ministère du Plan.

Comme mentionné plus en détail au chapitre 5 en rapport avec la nouvelle création de la Cellule Economique, des contacts directs sont indispensables pour le travail de ce département et ses relations avec d'autres services. C'est pourquoi, après une certaine période d'expérimentation, il faudrait examiner si également pour des relations interministérielles avec d'autres départements on ne pourrait pas augmenter de plus en plus les contacts directs, afin de réduire la procédure et accroître l'efficacité.

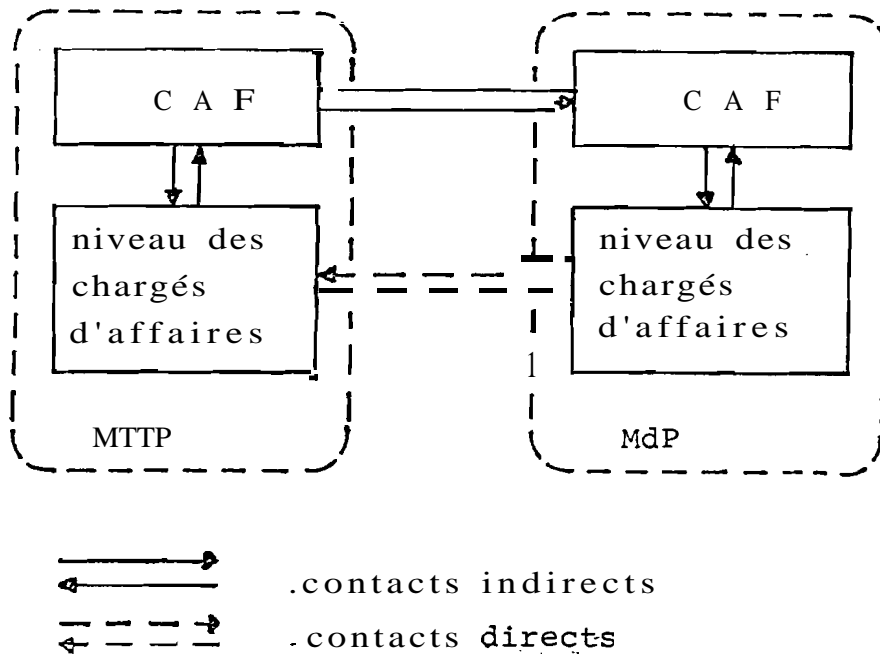


Fig. 3 - 3.

4. Les Entreprises de l'**Etat** et leurs relations
avec le **Ministère** des Transports et des Travaux
Publics

Parmi le grand nombre d'entreprises **d'Etat** qui exercent en République du Mali et ayant le caractère d'organisme autonome, ne sont pour le **M.T.T.P** d'intérêt immédiat, que celles qui, dans le sens de prestations publiques de services, mettent à profit les fonctions de transport, de transbordement et de stockage ou bien celles qui participent activement à l'élaboration et au maintien de l'infrastructure des transports, à la mise en oeuvre et l'entretien des moyens de transport ainsi qu'au maintien de **bonnes** conditions de circulation (1).

Celles-ci sont en particulier (2):

- **Société** Africaine des Transports Routiers (**SAT**)
- Base pour l'**Équipement** des Transports Routiers du Mali (**BETRAM**)
- Régie des Chemins de Fer du Mali (**RCFM**)
- Direction des Aéroports du Mali (3)
- Agence pour la Sécurité de la Navigation **Aérienne** en Afrique (**ASECNA**)
- **Entrepôts** Maliens au Sénégal (**EMASE**)
- Entrepôts Maliens en **Côte** d'Ivoire (**EMACI**)
- Entreprise Malienne de Maintenance (**EMAMA**)
- Compagnie Malienne des Transports Routiers (**CMTR**)
- Compagnie Malienne de Navigation (**CMN**)
- Air Mali
- Société Malienne de l'Automobile et du Froid (**SOMAF**)

(1) En ce qui concerne les intérêts "immédiats", se référer au point 5 ultérieur.

(2) Selon un établissement de la Commission Nationale de réforme administrative.

(3) voir aussi chapitre 2.37

En ce qui concerne l'organisation interne de la plupart des entreprises sus-mentionnées, il a déjà été fait un rapport détaillé dans les parties respectives concernées du rapport final du "Plan de Transport au Mali". C'est pourquoi il ne sera pas nécessaire à ce stade de traiter à nouveau ce sujet.

Il est cependant singulier de constater que seulement une partie des entreprises se trouvant sur la liste, c'est-à-dire les 8 premières, sont adjointes au M.T.T.P., tandis que les 4 autres restantes sont rattachées au Ministère de Tutelle. Certes, les entreprises de transport représentées dans ce groupe (CMTR, CMN et Air-Mali) informent le M.T.T.P. en ce qui concerne les capacités du trafic, la situation des moyens de transport, les travaux d'entretien et de réparation et similaires, cependant que le contrôle de la gestion commerciale y compris de l'administration du personnel revient au Ministère de Tutelle.

Un tel partage des compétences ne doit pas être nécessairement un inconvénient d'autant plus que le M.T.T.P., conformément à sa fonction, ne devrait s'intéresser en premier lieu qu'aux données techniques d'entreprises, et se limite d'ailleurs également à celle-ci. La répartition totalement injustifiée des compétences des Ministères est cependant assez étonnante: par exemple, la SAT est rattachée au M.T.T.P., la CMTR par contre au Ministère de Tutelle, qui est également compétent pour le CMN, mais pas pour la RCFM - Air Mali par contre en dépend à nouveau malgré que la Direction Nationale de l'aviation soit une division du M.T.T.P.

Au cours des recherches, il n'a pu être décelé de façon claire, pourquoi cette répartition a engendré 2 groupes d'attributions. Il serait cependant favorable de s'en détacher et de mettre sous la tutelle technique du M.T.T.P., toutes les entreprises existantes touchant immédiatement le secteur des transports.

L'important pour cette proposition est la création (commentée dans la partie suivante) d'une cellule économique à l'intérieur du M.T.T.P., dans laquelle également devront être exploitées et mises à profit les données et informations ressortant du domaine technique et concernant les entreprises publiques des transports.

5. La Cellule Economique du Ministère des Transports et des Travaux Publics

5.1 Justification et attributions

Comme décrit dans les parties 2.31 et 2.32, l'O.N.T. aussi bien que le D.N.I.T. s'occupent d'établir des projets dans le domaine des transports: il s'agit en général d'une part, d'assurer chaque année les capacités de transport nécessaires à la réalisation des programmes respectifs d'export et d'import. D'autre part seront d'abord préparées les mesures concernant l'entretien des routes ainsi que l'aménagement ou construction de nouvelles routes, en se rapportant partiellement aux études présentes.

Eu égard à l'importance du secteur des transports pour le développement social et économique ainsi qu'en tenant compte des besoins budgétaires élevés pour l'élaboration et le fonctionnement de l'infrastructure des transports, une telle méthode de progression à court terme ou obtenue par des mesures particulières ne peut en aucun cas être suffisante.

Il s'en dégage aussi l'impression, que la base en données et informations pour les travaux de projets notés ci-dessus, est très peu solide: ou bien certains faits ne seront pas relevés ou seulement partiellement, ou bien - et ceci semble être la plus importante des déficiences - il sera omis de les traiter et de les exploiter efficacement.

Des erreurs d'évaluation et des erreurs de décision sont pratiquement pré-programmés de cette manière.

Mais par contre, un document orienté vers le long terme et recouvrant les divers secteurs du transport est fourni avec le "Plan de Transport au Mali". Il s'agit de continuer à l'exploiter en conséquence et systématiquement dans le but de créer une base sûre et solide pour le développement et la vérification des conceptions politiques du trafic dans le cadre national et international, grâce à une actualisation continuelle du "Plan de Transport".

Outre le domaine des transports, tous les secteurs sociaux et économiques ayant des relations directes ou indirectes avec celle-ci devront être pris en considération conformément à leur importance.

Ce n'est que sur la base de concepts ainsi fondés que l'on sera en état de mettre en route des mesures concrètes à brève, moyenne et longue échéance, tout en limitant les risques d'erreurs graves, et de se garantir une position solide pour négocier avec les Etats voisins les droits de circulation et des projets d'infrastructure.

Dès lors, la cellule économique à établir dans l'intérieur du M.T.T.P. est désignée de jouer un rôle important. Sur la base des énonciations générales décrites ci-dessus ses attributions seront les suivantes (1):

La cellule économique

- recueillera et traitera les données et les informations relatives à la planification et au fonctionnement des transports
- exploitera systématiquement et en continu les données et les informations pour être en état d'identifier à temps les besoins futurs de transport
- mettra en relation les besoins futurs avec l'efficacité, le fonctionnement, la rentabilité et la sécurité des moyens et infrastructures de transport existant
- tirera de la comparaison des recommandations pour les mesures nécessaires dans le secteur du transport et les mettra à la disposition des organes compétents du M.T.T.P.
- suivra l'exécution de ces mesures et vérifiera leur succès à l'aide d'indicateurs adéquats, ainsi que
- contribuera à la préparation de négociations sur les accords internationaux concernant le trafic, entre autres par la mise à la disposition de toutes les informations nécessaires ou bien par la participation directe des experts compétents à ces négociations.

(1) Dans ce contexte se référer aux Décrets no. 164/PG-RM du 19 décembre 1972 et no. 116/PG-RM du 12 juillet 1977 par lesquels les fonctions décrites ci-dessus ont été déléguées à la "Division des études" de l'O.N.T. et à la "Section des études générales" de la D.N.I.T. Après l'établissement de la Cellule Economique il faut vérifier les attributions restantes de ces deux départements. Selon toute apparence cette restructuration aura des conséquences pour la continuation, en particulier de la "Division des études" de l'O.N.T.

Il n'y a aucun doute que les attributions décrites ci-dessus ne peuvent être sauvegardées qu'à condition que

1^{ère}ement:

la cellule économique dispose d'un personnel hautement qualifié et également motivé ainsi que d'un équipement matériel suffisant, et

2^{ième}ement:

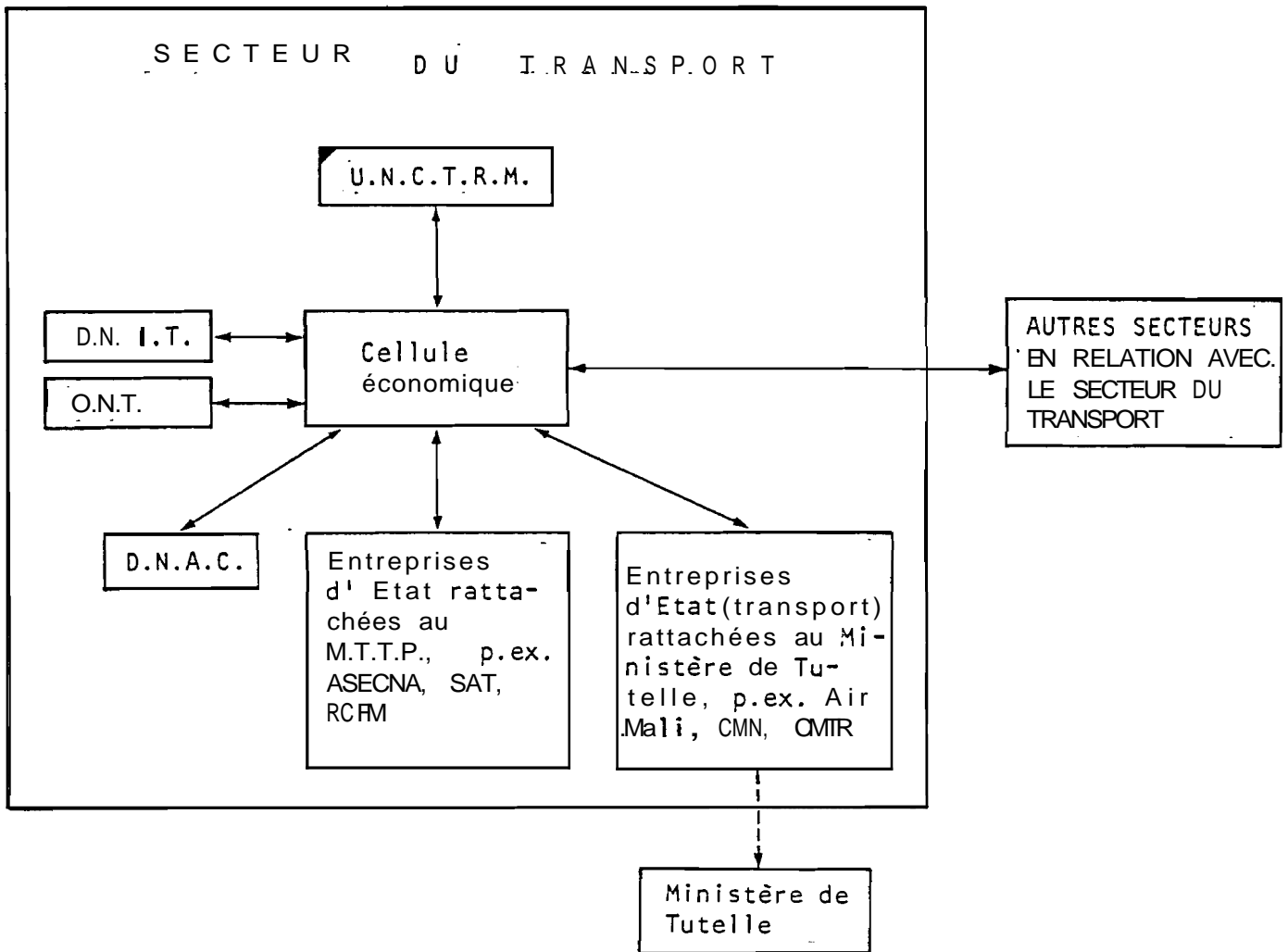
la cellule économique aie accès à toutes les informations et les données nécessaires pour ses travaux, et cela non seulement dans le secteur du transport mais aussi dans tous les autres secteurs de planification dépendant du ou influant le secteur du transport.

Ces deux conditions ont été celles qui ont conduit à prendre la décision de situer- au niveau du Cabinet la cellule économique. En effet, la nécessité de dialoguer directement avec les services spécialisés des Ministères (donc sans passer par la voie hiérarchique) interdit d'attribuer les activités inhérentes de planification à un simple service de direction existante.

5.2 Intégration de la Cellule Economique au sein du Ministère des Transports et des Travaux Publics

Comme il ressort des explications précédentes, la fonction de la cellule économique empiète sur d'autres fonctions de deux manières: D'une part, elle vise à rassembler et à traiter les informations provenant du secteur des transports (synthèse interne par secteur) et, d'autre part, elle doit combiner ces dernières avec des données et des informations d'autres secteurs de planification (synthèse empiétant sur d'autres secteurs). Ceci est décrit schématiquement dans la Figure 5.2-1.

Il résulte de la description de cette fonction que nous recommandons que la cellule économique soit une unité autonome établie à l'intérieur du M.T.T.P. au niveau du Cabinet et dispose d'une direction propre (voir Figure 5.2-2).



↔ flux des données et informations

▭ entreprise privée; la collaboration doit être réglée par un décret du CMLN

Fig. 5.2 - 1

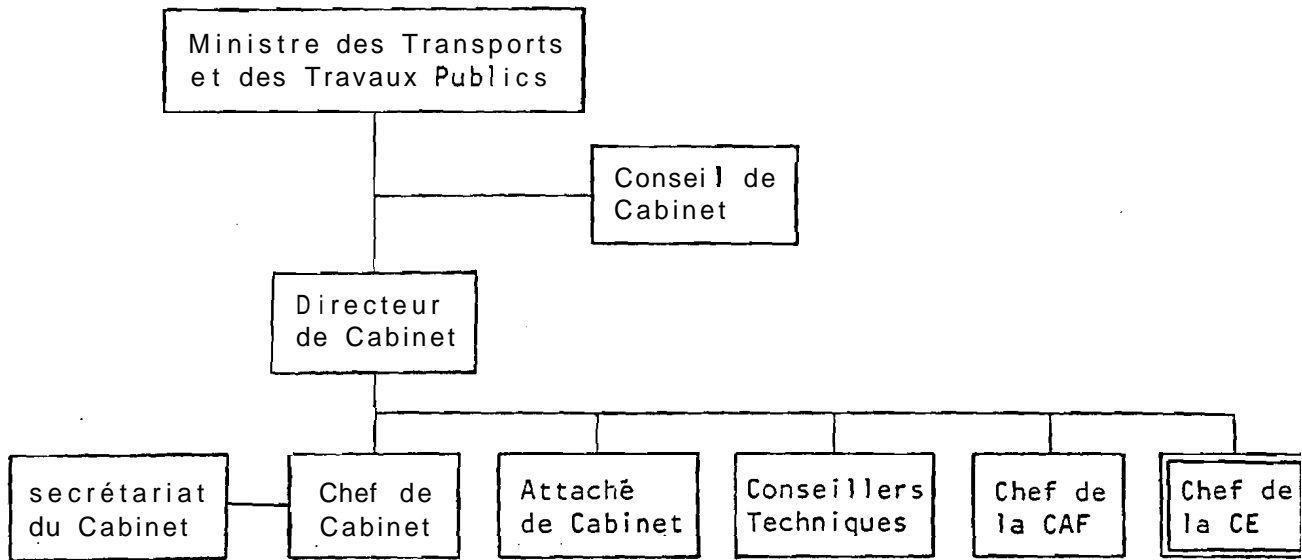


Fig. 5.2 - 2

5.3 Les relations extérieures et intérieures de la cellule économique

Sous paragraphe 5.1 il avait été expliqué que la cellule économique devait avoir accès constamment et immédiatement aux informations importantes pour son travail. Ceci est en théorie relativement facile à atteindre si, par exemple:

- par décret ministériel à l'intérieur du M.T.T.P.
- par accord interministériel ou par un "Décret PG-RM" à l'intérieur de l'administration et des "entreprises d'Etat",
ainsi que
- par un "Décret CMLN" pour le secteur des transports privés et (par les chambres de commerce) pour l'économie privée

les services concernés sont avisés de devoir tenir à disposition soit régulièrement ou sur demande, les informations requises par la cellule économique (1).

Par contre, dans la pratique, de tels décrets sont nécessaires, mais l'expérience a prouvé que bien souvent il n'étaient pas suffisants. Il est important de mentionner que l'engagement introduit par décret ou par règlement de faire un rapport risque des'ençourdir dans une routine s'il n'y a pas de coordination constante entre la personne qui effectue ce rapport et celle qui le reçoit. Ceci implique que des accords spécifiques ou des souhaits en la matière ne peuvent pas être réalisés ou le sont seulement avec des retards considérables. Cet état de choses ne peut pas être dans l'intérêt d'une planification des transports flexible et rapide.

Afin d'assurer ladite coordination entre les institutions concernées et d'être certain que cet échange se fasse avec toute l'efficacité requise, il faut absolument veiller à ce qu'il s'effectue par voie directe, c'est-à-dire par exemple au niveau des responsables de ce travail, et que des entretiens au sujet du type et du volume du matériel d'information souhaités soient possibles, sans que la voie hiérarchique

(1) Dans le secteur de l'économie privée il faut éventuellement observer les lois de protection garanties dans la constitution

habituelle n'ait à être suivie (1). Ce détournement de la structure traditionnelle "verticale" des relations hiérarchiques ne touche que l'interdépendance des fonctions; la structure administrative comme telle n'est pas affectée.

Conformément aux réflexions précédentes, la Figure 5.3-A reprend la liste des services d'Etat qui d'après la situation actuelle de l'organisation de l'administration (2) doivent avoir des échanges directs - c'est à dire quasi horizontaux - avec la cellule économique. Ils représentent également les entreprises d'Etat qui leur ont été attribuées, dans la mesure où ces dernières ont des relations avec le secteur des transports, ou (comme par exemple SOMIEX ou OPAM) effectuent leurs propres transports. La Figure 5.3-B reprend les secteurs d'information qui peuvent être couverts par les services mentionnés ci-dessus.

Dans le cadre de ce rapport nous avons renoncé à établir la liste des organisations privées entrant en ligne de compte. Elle devrait être établie par la cellule économique. L'U.N.C.T.R.M. reprise à la Figure 5.2-1 comme organisation de contrôle de la C.T.R. peut servir d'exemple pour les associations et établissements privés qui, comme les coopératives de navigation sur le Niger et les chambres de commerce déjà mentionnées, seraient à reprendre sur une telle liste.

-
- (1) Le fait de savoir dans quelle mesure la fonction de la CAF est touchée ici et quelles décisions devraient être prises dans les détails, sont du ressort du M.T.T.P. Nous recommandons toutefois d'accorder un statut spécial à la cellule économique.
- (2) Voir à ce sujet les travaux réalisés par la "Commission de Réforme administrative".

TABLEAU 5.3-A

Affaires Etrangères et Coopération

- D. G. de la Coopération internationale

Travail et Fonction publique

- D. N. du Travail et des Lois sociales

Finances et Commerce

- D. N. du Budget
- D. N. des Douanes
- D. N. des Affaires économiques

Plan

- D. N. de la Planification
- D. N. de la Statistique et de l'Informatique

Transports et Travaux publics

- Office National des Transports
- D. N. de l'Infrastructure des Transports
- D. N. de l'Aménagement foncier, de l'urbanisme et de la Construction
- Centre National de Production cartographique et topographique
- D. N. de l'Aviation civile

Développement industriel et tourisme

- D. N. des Industries
- D. N. de la Géologie et des Mines
- D. N. de l'Hydraulique et de l'Energie
- Commissariat au Tourisme

Tutelle des sociétés et entreprises d'Etat

- Inspection des Sociétés et Entreprises d'Etat

Développement rural

- D. N. de l'Agriculture
- D. N. du Génie rural
- D. N. des Eaux et Forêts
- D. N. de l'Institut d'Economie rurale (IER)
- D. N. de l'Elevage

Tableau 5.3-B

Plan de développement régional

spécialement dans les secteurs suivants:

- agriculture et exploitation forestière
- élevage et pêche
- implantation d'industries
- richesses naturelles

Plan de développement social

- population
- marché de l'emploi
- logements

Planification de l'énergie

spécialement en vue de l'approvisionnement en carburants et lubrifiants ainsi que le développement des nouvelles techniques de télécommunications.

Trafic

- prestations de transport
- productivité
- développement de la demande
- infrastructure et moyens de transport

Planification du commerce extérieur

- exports
- imports

Tourisme

Planification du budget

spécialement en vue des exigences du secteur de transport

Planification de l'économie

spécialement en vue des changements de la structure des secteurs.

Coopération internationale

spécialement en rapport avec

- la planification des transports interafricains
- la planification du développement des pays voisins (comprenant la construction des routes)

Données naturelles

- géographie
- topographie
- géologie
- hydrologie etc.

5.4 L'effectif du personnel de la Cellule Economique

Comme nous l'avons déjà mentionné, la cellule économique a besoin d'une équipe de personnel hautement qualifiée compte tenu de la diversité et de la complexité des tâches à accomplir. De plus, cette équipe devrait être consciente de l'importance de cette fonction et être motivée en conséquence. Ce n'est sans doute pas possible et ni même sensé de s'attendre à avoir des experts versés dans tous les domaines. Comme auparavant, la planification sur un plan technique (1) du début jusqu'à sa réalisation devrait rester sous la responsabilité des ressorts ou départements compétents. D'autre part, il faut s'assurer de pouvoir disposer d'un champ assez large de qualification par les domaines de la planification et de l'analyse afin d'assurer un échange d'idées fructueux avec les représentants des départements spécialisés.

Sous cet angle, nous recommandons que l'effectif de la cellule économique soit le suivant (uniquement du personnel qualifié):

Jusqu'en 1984

- 1 économiste avec diplôme post-universitaire (maîtrise ou diplôme d'études approfondies - DEA - ou équivalent) d'universités africaines ou d'outre-mer de renom, ayant au moins 5 ans d'expérience pratique dans le domaine de l'économie régionale
- 1 technicien avec diplôme d'école des hautes études en secrétariat de direction, en gestion et en comptabilité ou diplôme d'école centrale de l'industrie du commerce et de l'administration - ECICA (Mali) ou diplôme de technicien supérieur ou encore diplôme de l'institut universitaire de technologie - IUT en France (Diplôme d'une université africaine ou d'outre-mer). Cette personne devrait disposer des connaissances spéciales dans le domaine de l'exploitation des transports et avoir au moins 3 ans d'expérience pratique dans une entreprise de transport (comptabilité d'exploitation)

(1) par exemple tracage de routes, construction de ponts, transformation de gares, mais aussi: planification et construction d'installations industrielles, planification de l'exploitation des chemins de fer et de la navigation aérienne, planification d'organismes ou centres touristiques, etc.

- 1 technicien avec diplôme ECA ou diplôme de technicien supérieur ou encore diplôme IUT ou équivalent (diplôme d'Afrique ou d'un pays d'outre-mer), possédant des connaissances dans le domaine de la planification des transports et ayant une expérience pratique d'au moins 4 ans acquise dans une administration de planification régionale ou nationale ou encore dans une société privée de renom.
- 1 technicien avec diplôme ECICA ou diplôme de technicien supérieur ou encore diplôme IUT ou équivalent (diplôme africain ou d'un pays d'outre-mer). Cette personne devrait disposer de connaissances approfondies dans le domaine de la planification régionale et bénéficier d'au moins 3 années d'expérience pratique.
- 1 technicien avec diplôme ECA ou diplôme de technicien supérieur ou encore diplôme IUT ou équivalent (diplôme africain ou d'un pays d'outre-mer), possédant des connaissances spéciales dans le domaine de constructions routières et ayant une expérience pratique d'au moins 3 ans dans une administration de constructions nationale ou dans une société conseil privée de renom.
- 1 statisticien avec diplôme de technicien supérieur ou diplôme IUT ou équivalent (diplôme délivré en Afrique ou par un pays d'outre-mer), ayant des connaissances aussi bien dans le domaine de la statistique descriptive qu'inductive et disposant au moins de 3 années de pratique dans ce domaine.

1 dessinateur technique expérimenté

2 dactylos

A cet effectif viennent s'ajouter pour une durée de trois ans à commencer à partir de la date d'entrée en service des responsables concernés, les personnes suivantes:

conseillers expatriés spécialistes dans les domaines suivants:

- gestion industrielle et commerciale des transports
- planification des transports

ayant une formation équivalente, une expérience pratique acquise durant plusieurs années à l'étranger des connaissances approfondies de la langue française parlée écrite.

Créé avec

 NitroPDF professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

Jusqu'à 1994

L'effectif de la cellule économique devrait être augmenté jusqu'à 1994 du personnel qualifié suivant :

- 1 diplômé d'une école universitaire de commerce (université renommée d'Afrique ou d'outre-mer) jouissant de connaissances approfondies dans le domaine de la gestion commerciale et ayant au moins 5 années de pratique acquise dans si possible au moins 2 entreprises de transport différentes (par exemple entreprises des chemins de fer, des transports de marchandises, de navigation aérienne).
- 1 ingénieur ou géographe avec diplôme post-universitaire émanant d'une université africaine ou d'un pays d'outre-mer de renom disposant d'au moins 5 années d'expérience pratique dans le domaine des études spatiales et de l'aménagement du territoire ainsi que de la planification du développement de larges espaces (acquise de préférence dans un cadre international).
- 1 statisticien diplômé d'une école supérieure spécialisée d'Afrique ou d'outre-mer ayant des connaissances aussi bien de la statistique descriptive qu'inductive et disposant d'au moins 3 années d'expérience pratique.
- 1 dessinateur technique ayant une longue expérience
- 2 dactylos

Les difficultés qui pourraient advenir en ce qui concerne le recrutement et le maintien de l'effectif nécessaire en personnel qualifié sont décrites séparément au chapitre 6.

Indépendamment de ce qui précède il faudrait déjà songer actuellement qu'il n'est pas suffisant de ne prévoir un haut degré de qualification que dans la cellule économique: Dû à la coopération étroite nécessaire entre celle-ci et les départements spécialisés du M.T.T.P. et des autres ministères, ainsi que des divers organismes d'Etat et entreprises privées, il faudrait là également tenter d'atteindre un haut degré de qualification et d'expérience. La procédure pour

atteindre ce but ne peut être traitée dans le cadre de ce -apport et devrait faire l'objet d'une étude spéciale. il serait toutefois possible d'appliquer les recommandations décrites au chapitre 6 (ces dernières concordent la plupart du temps avec les recommandations faites dans l'Etude ferroviaire en ce qui concerne la formation et le recyclage du personnel) à d'autres services.

5.5 L'équipement matériel de la cellule économique

Il n'est pas question (au moins jusqu'à 1994) de traiter les informations ou données reçues de la cellule économique par ordinateurs, puisque cette fonction ne constitue qu'une partie (bien qu'importante) des diverses fonctions à accomplir. Ce qui implique qu'un terminal avec écran ainsi que des armoires pour conserver des cartes perforées ou des bandes magnétiques n'entrent pas en considération.

D'un autre côté, cependant, il ne faudrait pas que l'équipement soit trop modeste mais bien qu'il soit **pratique**. Une **spécification** détaillée des équipements est incluse dans l'Annexe III.

5.6 Les frais d'installation et de fonctionnement de la cellule économique

Lors de l'évaluation des frais d'aménagement et d'exploitation de la cellule économique, nous partons du principe que pour les deux années de planification soit les années 1984 et 1994, l'équipement en personnel et en matériel soit **complet** (1). Nous n'avons pas décompté les dépenses pour l'installation des bureaux. Les dépenses pour les conseillers expatriés sont mentionnés séparément (2).

(1) rémunérations et équipements en matériel pour le Chef de la cellule économique et son représentant (pour autant qu'il ne soit pas chargé d'affaires) et salaires pour le personnel auxiliaire non compris.

(2) uniquement les frais de personnel par, après le départ des conseillers, l'équipement de bureau pourra être utilisé ailleurs.

Les frais d'aménagement sont comme suit:

Jusqu'en 1984:	17.379.000	FM
Jusqu'en 1994:	24.765.000	FM

Les frais de personnel (sauf conseillers expatriés):

Jusqu'en 1984:	8.600.000	FM
Jusqu'en 1994:	14.800.000	FM

Une spécification détaillée est incluse dans l'Annexe III.2.

5.7. Programme immédiat des travaux à accomplir par la cellule économique

Nous avons mentionné dans le chapitre 5.4. qu'en vue du haut degré de qualification professionnelle du personnel qu'il faut tenter d'atteindre non seulement dans la cellule économique mais également dans les autres départements concernés du M.T.T.P. et dans les autres administrations ainsi que dans les entreprises d'Etat et dans les organismes privés, il sera difficile d'obtenir à courte échéance une efficacité correspondante à la programmation prévue au chapitre 5.1.

D'autre part, il serait peu opportun d'attendre que toutes les conditions en ce qui concerne la qualité du personnel soient remplies, avant de commencer. Il faudrait au moins garantir la mise à jour des informations nécessaires à la réalisation du "Plan de Transport du Mali" ainsi qu'aux recherches à effectuer ultérieurement, afin de pouvoir continuer les travaux en temps voulu, sans avoir à souffrir de lacunes au stade des informations.

Un autre point qui n'est pas de moindre importance consiste en une utilisation plus adéquate du potentiel d'information complété continuellement par le M.T.T.P., ainsi que par les entreprises de transport de l'Etat, en centralisant le recueil d'information et en standardisant son dépouillement.

Le but visé est de poser les décisions au sujet de mesures directes à prendre, le plus vite possible, sur des bases plus solides.

Le programme immédiat de la cellule économique comprend principalement le secteur "information statistique". Son développement doit se faire pas à pas pour essayer d'atteindre une intégration complète du secteur de travail décrit sous le point 5.1. Il doit se faire également en fonction de l'augmentation des ressources humaines après une préparation minutieuse.

Vous trouverez en annexe A des suggestions concrètes quant à la réalisation du programme immédiat.

Toutefois, ici aussi, il faut un minimum de personnel et d'équipement en matériel, qui devrait être mis à disposition assez rapidement.

Il s'agit plus précisément de:

- 1 statisticien et
- 1 ingénieur ayant des connaissances approfondies dans le domaine de la planification des transports et de la construction des routes

Ces deux personnes devront bénéficier du niveau de formation ainsi que de l'expérience pratique décrite sous le chapitre 5.4.

2 conseillers expatriés avec des connaissances spéciales ainsi que les qualifications spécifiées également sous 5.4.

1 dessinateur technique

1 dactylographe

ainsi

les équipements par personne énumérés sous point 5.5., plus:

1 table à reproduction

1 calculatrice de table programmable

1 machine électrique avec boules

2 armoires avec étagère

2 armoires pour le classement de documents (écrits, graphiques, etc.)

Pour ce qui est de la localité, de la climatisation, de l'équipement supplémentaire du "Chef de la Cellule Economique" ainsi que Four son adjoint, les énonciations faites sous 5.5. doivent être appliquées respectivement.

Pour terminer, il faudrait mentionner que lors de la mise en route du programme immédiat, le système de classement nécessaire à archiver et à faire ressortir les informations et les données de travail, faisant l'objet du point 5.5., sera déjà indispensable. Il est recommandable d'avoir recours à un expert d'organisation de bureau, engagé pour une durée d'environ 3 mois et établissant un tel système.

6. Le Problème du Personnel

Au chapitre 5 et en relation avec l'organisation d'une cellule économique au sein du M.T.T.P., nous avons à diverses reprises mentionné le haut degré de qualifications professionnelles et la motivation requise des chargés d'études en même temps que les difficultés qui pourraient advenir dans le recrutement et le maintien de ce personnel qualifié. Nous voudrions expliquer brièvement ces difficultés dans le but de formuler des recommandations pour la création et le maintien du niveau de qualification adéquat.

6.1. La Relation existante entre l'offre et la demande

Une des difficultés - et ce n'est pas la moindre - rencontrée dans les pays en voie de développement, en ce qui concerne la structure du personnel de leur administration, est la suivante:

- d'un coté, ils dépendent, plus que les pays hautement industrialisés, de main d'oeuvre spécialisée ayant de l'expérience pratique et de sens des responsabilités;
- de l'autre, ils ne se voient pas par la possibilité d'offrir à ces personnes des conditions de travail attirantes.

L'important ici n'est pas seulement l'aménagement matériel et les logements, qui sont presque toujours insuffisants, mais surtout le paiement comparativement inférieur dans la fonction publique, qui rend le travail moins attrayant.

Les répercussions se font sentir de différentes manières. Des postes importants restent inoccupés durant des mois et parfois même durant des années. Les autres postes sont occupés plus **proforma** qu'efficacement. Les employés quittent les services d'Etat dès que le secteur privé ou l'étranger leur offrent de meilleures possibilités de travail.

Les personnes ayant obtenu une bourse d'Etat, étudiant à l'étranger ou, bénéficiant d'une formation pratique, préfèrent rester là bas que de retourner dans leurs pays. Nous pourrions continuer à énumérer différentes raisons encore et à les illustrer par des exemples.

Dans les pays concernés, ce développement de la situation a pour conséquence que l'administration d'Etat, malgré une bonne structure d'organisation et une description des tâches complète, travaille la plupart du temps de manière peu efficace et, dans certains secteurs et dans les départements spécialisés qui en dépendent, les tâches à accomplir ne le

sont pas du tout, ou pas assez par manque de personnel, de matériel, ou de compétence. (Parfois même, pour les trois raisons qui viennent d'être citées).

Il va de soi, que de lacunes semblables: doivent avoir des répercussions immédiates sur la situation économique d'un pays, d'autant plus, qu'elles touchent le secteur de la production

Si l'on considère les arguments avancés dans le "Rapport no. 10 et 11 (Fluvial et Aérien), ainsi que les commentaires correspondants repris dans la partie du rapport no. 8 "Le Transport Routier", la thèse ci-dessus se justifie d'elle-même compte tenu des développements de la C.M.N., de la compagnie aérienne nationale Air Mali, et de la C.M.T.R., à plus forte raison que ces entreprises d'Etat sont de plus en plus déficitaires. Ces déficits, sont de leur côté compensés par un manque d'investissement ou de subventions dans d'autres domaines.

De plus, il est significatif de constater, que malgré une participation au marché de plus en plus restreinte, et de recettes en baisse, l'effectif du personnel est resté identique et, dans le cas de Mali, a même augmenté, bien que le nombre d'avions ait été réduit au tiers du nombre initial. Analogiquement, il existe également au M.T.T.P. des départements qui, entre autre, par manque de matériel et d'appareils, ne sont pas capables d'accomplir les tâches qui leurs ont été confiées.

Malgré tout, l'effectif du personnel nécessaire en théorie a été maintenu.

La situation décrite au paragraphe précédant doit sans aucun doute être considérée et évaluée avec la plus grande réserve, étant donné sa nature socio-politique. Il ne peut être question dans cette étude de recommander des suppressions de . postes. Compte tenu de ce qui précède, nous devons cependant constater clairement que:

l'efficience de l'administration chargée de la planification et de la technique dans le secteur des transports est de loin inférieur aux exigences requises. Le rendement des entreprises de transport d'Etat et sa compétitivité, surtout comparé aux coopératives privées, s'est détérioré considérablement.

Ceci peut d'une certaine manière être impliqué au survieillissement du matériel, aux difficultés de se procurer de pièces de rechange, et au manque de moyens disponibles pour des réinvestissements.

La raison de cette détérioration est en aussi grande partie dû à des lacunes dans la structure du personnel, qui se démontre par manque de personnel qualifié au niveau subalterne. Cet état de choses est dû aux mauvaises conditions de travail, et aux rémunérations qui sont nettement insuffisantes. Sans préparation solide par des chargés d'affaires expérimentés, des erreurs de décision au plus haut niveau de l'administration et de la direction des transports, sont inévitables et provoquent une aggravation de la situation. (Pour ne citer qu'un exemple, l'approvisionnement pour la R.C.F.M. en plateforme tournante de rechargè inadéquate.)

Afin d'interrompre ce cercle diabolique au moins en ce qui concerne la "cellule économique", il faut, de prime abord, essayer de rendre l'offre d'emploi au niveau subalterne beaucoup plus attrayante. Ceci est possible en augmentant le niveau des rémunérations des chargés d'études (1) spécialement qualifiés, dans le but non seulement de provoquer une plus grande efficacité dans leur travail, mais encore d'inciter des éléments valables à rester à la longue dans leurs fonctions.

-
- (1) Il est important que l'augmentation des rémunérations ne soit pas accordée globalement dans le cadre d'un avancement réglementé, mais qu'elle soit accordée à des personnes en particulier comme prime de rendement. Ce rendement peut être mesuré à l'aide d'une description des tâches à introduire de manière générale. Le terme "avancement" comprend également une amélioration de l'aménagement des bureaux ainsi qu'éventuellement des "fringe benefits" à accorder.

6.2. Formation du Personnel durant le Stade jusqu'en 1984

Les commentaires suivants partent du principe que le problème de l'augmentation de l'efficacité du personnel de la fonction publique (telle que décrite au chapitre précédent), ait été résolu, soit par une augmentation de l'attrait au travail, ou d'une autre manière. (1)

Dans le cas contraire, il se pourrait que la cellule économique devienne une autre institution du M.T.T.P. dans laquelle il n'y ait que l'ombre d'une concordance entre le fait d'établir un programme, et son exécution.

Au chapitre 5.4, nous avons établi des critères assez sévères en ce qui concerne les conditions préalablement requises pour l'obtention d'un poste dans la cellule économique. Les chargés d'études doivent non seulement avoir un diplôme d'étude universitaire ou d'études supérieures, mais encore disposer d'expériences professionnelles de 5 ou, au minimum, 3 ans, acquise dans l'exercice d'une fonction correspondante ou similaire. A première vue, on pourrait croire que sous ces conditions, une formation spéciale du personnel n'est plus nécessaire, et que l'on pourrait renoncer aux **conseillers expatriés** dont les services sont prévus pour un laps de 3 ans.

Au second coup d'oeil, on remarque des raisons pour lesquelles il faut maintenir une formation supplémentaire:

la première raison découle de l'ensemble des tâches à accomplir. Telles que décrites aux chapitres 5.1. et 5.2., ces tâches touchent pratiquement tous les aspects de la planification de l'espace avec l'accent mis sur toutes les exigences qui en découlent: construction, entretien et exploitation des quatre secteurs des transports (transport routier, ferroviaire, fluvial et aérien).

-
- (1) Nous entendons par "autre manière" la mise en pratique d'un droit disciplinaire qui serait exercé au cas où les tâches décrites dans la description des fonctions serait insuffisamment accomplies. Il faudrait, toutefois, que ces mesures soient valables pour toute l'administration et soient appliquées de manière stricte afin d'éviter d'une part que ne se forment des "échappatoires", et d'autre part des "zones de crainte". Toutefois, les chances d'atteindre ces buts sont très minimes.

Malgré ces restrictions, la coordination de la planification spatiale (dans le sens de synthèse intersectorielle) requiert un sens interdisciplinaire des corrélations complexes ainsi qu'une compréhension de la méthodologie utilisée dans les autres secteurs de planification.

De plus, dans le cadre de la synthèse intersectorielle, vient s'ajouter la nécessité de considérer les autres secteurs de transports, avec leurs caractéristiques propres comme parties intégrantes de l'ensemble du système des transports et surtout, de pouvoir évaluer leurs aptitudes spécifiques à effectuer diverses tâches dans le secteur des transports.

Ceci ne peut être accompli sans problème par des experts qualifiés, même si certains entre eux, comme expliqué au chapitre 5.4, proviennent de secteurs d'activités touchants l'économie régionale, la planification régionale, la recherche spatiale et l'aménagement du territoire. Dans ce contexte nous voudrions mentionner que les auteurs ont acquis entretemps une expérience pratique de 10 années. C'est donc essentiel que, conformément aux exigences requises dans l'exercice de leur fonction, les chargés d'études soient mis au courant dans les différents secteurs de telle manière qu'ils puissent aussi bien dans leurs relations extérieures qu'intérieures être reconnus comme étant des interlocuteurs compétents, capables de traiter rapidement et efficacement les problèmes les plus complexes.

Ce "in-job-training" est supporté de deux manières par les conseillers expatriés qui, premièrement, par leur propre formation et l'expérience pratique qu'ils ont acquise, expliquent certaines nouvelles méthodes de travail mises à l'épreuve dans d'autres pays et, deuxièmement, qui stimulent et facilitent la mise au courant d'autres secteurs, en communiquant aux intéressés leurs connaissances en la matière. Ils pourront remplir ces fonctions efficacement s'ils ont des connaissances approfondies du travail interdisciplinaire. Il faudrait attacher de l'importance à ce facteur lors du recrutement.

De plus, il serait bon que durant le "in-job-training" à l'intérieur de la cellule économique ainsi qu'après, la formation soit complétée par des cours de perfectionnement au niveau international (par exemple Ford Foundation, Fondation Allemande pour le développement international, Fondation Alexander von Humboldt, etc.) et que des stages soient

réalisés à l'étranger dans des institutions semblables ou similaires. Pour ce faire, il faudrait que la cellule économique développe ensemble avec les conseillers expatriés des suggestions de programme à brève ou moyenne échéance et que l'on essaye d'obtenir des accords - également en ce qui concerne le financement - avec les organismes nationaux ou internationaux concernés.

La deuxième raison mentionnée ci-dessus, est une interdépendance fonctionnelle de la cellule économique et des autres services de l'Administration d'Etat et du secteur privé. Comme nous l'avons déjà indiqué, il faudrait dans un certain temps - si ce n'est pas déjà le cas - atteindre un niveau de qualification identique, en mettant toutefois l'accent sur des connaissances professionnelles plus approfondies et complémentaires que pour celle nécessaire à un large champ de compréhension interdisciplinaire. Ceci concerne plus les conseillers expatriés qui par leurs consultations avec les représentants des services mentionnés ci-dessus, peuvent communiquer leurs connaissances spéciales en la matière (par exemple en communiquant des renseignements sur les indices de productivité, sur la manière de prélever des informations et l'analyse de ces derniers) et entreprendre ainsi un "in-job-training" en dehors de la cellule économique (1).

(1) Ce "in-job-training" externe ne doit pas être plus intensif que la mise au courant et le perfectionnement qui ont lieu à l'intérieur de la cellule économique. On peut équilibrer la chose, si, dans les services concernés, il y a de propres conseillers expatriés qui travaillent si on a des entretiens de coordination avec les autres concernant la mise au courant et le perfectionnement.

6.3 Promotion et recrutement des jeunes

Même si, en comparant, l'emploi est aussi intéressant en ce qui concerne l'attractivité, la rémunération, l'équipement du bureau et le statut général, il ne faut pas exclure que compte tenu du haut degré de qualification exigée des chargés d'affaires de la cellule économique, une fluctuation du personnel intervienne au cours du temps, durant lequel le niveau de qualification pourrait baisser. Un tel développement est difficile à éviter étant donné que dans une Administration de l'Etat, aussi bien les augmentations que les primes de rendement ne peuvent pas être accordés indéfiniment pour assurer à tout prix le maintien de bons éléments.

Si un changement a lieu, il n'est pas toujours possible de mettre un conseiller expatrié à la disposition du nouveau chargé d'études afin de le mettre au courant ainsi qu'il est décrit au chapitre 6.2. De plus, il ne faut pas exclure que même si un nouvel employé remplit en principe les exigences requises (voir chapitre 5.4) il peut s'avérer que dans la pratique il soit inapte à remplir cette fonction, sans que ceci n'aye pu être reconnu ou pris en considération à temps.

Même en ne dramatisant pas le danger de certaines erreurs d'engagement, surtout après le départ des conseillers expatriés, il ne faut pas non plus le minimiser. Ainsi se pose la question: Comment assurer et promouvoir le personnel qualifié requis par la cellule économique.

Les deux procédures suivantes peuvent être prises en considération:

- Organisation d'un service de formation spécialement conçu pour les besoins de la cellule économique

Cette solution est valable à condition que les chargés d'affaires requis par la cellule économique proviennent uniquement des services d'Etat (ceci comprend également les entreprises d'Etat) et qu'ils aient effectué le stage pratique requis au chapitre 5.4. Les personnes intéressées à travailler plus tard pour la cellule économique auraient la possibilité (au cas où ils

auraient déjà l'expérience pratique de 3 ou 5 ans) ou durant cette période et étant exemptés des autres devoirs à remplir, de prendre un "congé de formation" de 12 mois et de travailler comme stagiaire dans la cellule économique. Ce travail devrait être déterminé en détail et limité, afin de pouvoir être contrôlé et évalué par les chargés d'affaires responsables.

Chaque chargé d'affaires ne pourrait pas être autorisé à avoir plus d'un stagiaire. Ceci permettrait au cas où il y auraient beaucoup d'intéressés (1) de procéder dès le début à une certaine sélection. A la fin du stage de préparation il y aurait un examen écrit et oral à passer devant une commission du **Ministère** du Travail et de la Fonction Publique avec la participation du Chef de la cellule économique et un des chargés d'affaires responsables (2).

Après : avoir réussi les examens, les stagiaires du service **préparatoire** constitueront la réserve potentielle du personnel de la cellule économique. Cette solution a plusieurs avantages :

- elle permet d'anticiper à longue échéance, de promouvoir et d'assurer le recrutement du personnel qualifié.
- Elle peut servir à préparer le recrutement complémentaire prévu en 1994 pour la cellule économique.
- Les personnes formées par le service de préparation qui, après examen regagnent leurs anciens postes, transmettent les connaissances qu'ils ont acquises et la manière **de procéder** de la cellule économique. Augmentation des qualifications et de la motivation (prolongement de la fonction exercée par les conseillers expatriés durant la phase de développement).
- Un maniement flexible du nombre d'admissions au service de formation permet une adaptation au besoin probable de personnel.

(1) L'intérêt d'avoir un service de formation dans la cellule économique pourrait être grand pour deux raisons: d'une part, étant donné les conditions de travail attrayantes prévues, d'autre part, parce que la réussite des examens est reliée à une augmentation.

(2) Les détails de ceci doivent encore être réglés.

- Elle s'emboîte bien dans le système de formation professionnelle de l'administration publique.

Les désavantages sont les suivants:

- L'accès à cette formation n'est pas possible ou seulement en cas d'exception pour des personnes du service privé (1).
- Il faut mettre des locaux adéquats à la disposition des personnes faisant partie du service de préparation. Ceci implique des investissements supplémentaires s'élevant à environ 3,4 millions de FM (voir le chapitre 5.61).

(1) La participation au service préparatoire serait indirectement possible, il reste à savoir si elle serait à charge des intéressés ou si une intervention financière serait accordée sous forme de bourses ou de prêts afin de garantir un minimum vital.

- Mise au courant de nouveaux chargés d'affaires cas par cas suivant le besoin

Comme le titre l'indique, cette procédure vise à préparer le nouvel employé de la cellule économique si le départ de l'ancien est imminent.

En détail, on pourrait procéder comme suit: après avoir examiné les conditions requises et déterminées au chapitre 5.4., le candidat choisi en tant que successeur est pris à l'essai d'abord pour une période de 12 mois (s'il vient d'un service d'Etat, en continuant à lui payer les mêmes rémunérations, s'il vient du secteur privé, en lui octroyant un salaire correspondant à ses qualifications).

En étant repris d'un service d'Etat, le candidat perd en principe tout droit de réintégration dans son ancien service. Le successeur est pris en charge par l'ancien chargé d'études qui a communiqué son intention de donner sa démission, afin d'être mis au courant de son nouvel emploi durant une période d'essai. A la fin de cette dernière, le nouveau candidat devra passer un examen écrit et un examen oral - tel que décrit dans la procédure - qu'il préparera avec l'ancien chargé d'études. Cette manière de procéder signifie que ce dernier ne pourra pas quitter son emploi qu'à la fin de la période de mise au courant de son successeur, et que si ce successeur a réussi cet examen. Il a donc au moins un préavis de 12 mois à donner et ne peut changer de poste avant cette période.

Cette procédure a pour avantage d'éviter un départ brutal du personnel. Aussi bien le chargé d'affaires voulant quitter son service, que le nouveau candidat sont stimulés au travail. Ceci évite également de devoir mettre des locaux et du matériel à la disposition des participants au stage effectué dans le service de préparation.

Le désavantage est cependant qu'il n'y a toujours qu'un successeur et au cas où son rendement ne serait pas satisfaisant, la période de préavis de l'ancien candidat devient vraiment trop longue.

Cet état de choses peut entraîner des complications considérables et un manque d'efficacité au sein du service. Ladite méthode ne permet pas de prévoir à temps la préparation du personnel supplémentaire prévu pour 1994. (1)

En considérant les deux possibilités, nous suggérons de ne pas opter immédiatement pour l'une ou pour l'autre. Nous conseillons, après un stade de développement, d'observer d'abord si et dans quelle mesure il y a une fluctuation de personnel. Est-elle minime, dans ce cas la mise au courant d'un nouveau chargé d'affaires, cas par cas, pourrait **suffire. Toutefois**, seulement à condition que le choix préliminaire du candidat engagé à l'essai se fasse très parcimonieusement pour éviter qu'il ne réussisse pas la période d'essai et les examens. Si toutefois, on reconnaît que la fluctuation du personnel augmente de manière sensible, il faudrait alors opter pour la solution du service de formation.

Au cas où les nouveaux chargés d'affaires seraient engagés cas par cas, il faudrait commencer vers 1992, dans le cadre d'un concours sélectif, à recruter environ 12 personnes des secteurs entrant en considération et les faire passer par le service de préparation afin de pouvoir ressortir en 1994 les meilleurs éléments et les engager en supplément.

-
- (1) Ceci ne devrait pas constituer un argument décisif contre la procédure expliquée ci-dessus, car la période de mise au courant du candidat et les examens finaux qu'il doit passer pourraient se passer de la même manière lors de nouveaux engagements. Il ne faudrait pas exclure, toutefois, les problèmes de statut qui pourraient intervenir dans le sens que deux des chargés d'études supplémentaires devraient avoir une meilleure formation que leur collègue présent, et occuperaient de plus de postes à plus grande responsabilité. Ce problème adviendrait également en cas de formation d'un service de formation. Toutefois, le plus grand "manque d'obligation" rendrait la chose moins grave.

ANNEXE I

Suggestions pour un programme
immédiat de la Cellule Economique

Créé avec

 **nitro**^{PDF} professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

Créé avec

 **nitro**^{PDF} professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

ANNEXE 1 : Suggestions pour un programme immédiat
de la Cellule Economique

1. Poursuite de prise de l'information sur la situation du transport de personnes et de marchandises
 - 1.1 Transport de personnes
 - 1.11 Transport routier
 - 1.12 Transport ferroviaire
 - 1.13 Transport fluvial
 - 1.14 Transport aérien
 - 1.15 Synthèse
 - 1.2 Transport de marchandises
 - 1.21 Transport routier
 - 1.22 Transport ferroviaire
 - 1.23 Transport fluvial
 - 1.24 Transport aérien
 - 1.25 Synthèse
2. Analyse de l'aptitude au rendement et de la productivité dans le domaine du transport
 - 2.1 Aptitude au rendement
 - 2.11 Transport routier
 - 2.12 Transport ferroviaire
 - 2.13 Transport fluvial
 - 2.14 Transport aérien
 - 2.15 Synthèse
 - 2.2 Productivité
3. Aperçu de l'infrastructure des transports
4. Participation à des accords internationaux et à des organisations internationales

Créé avec

 **nitro**^{PDF} professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

Avant-Propos

Les propositions ci-après détaillées constituent un **programme immédiat à réaliser** par la Cellule Economique, mais ne sont qu'un choix exemplaire de la variété d'études sectorielles qu'on puisse faire.

Elles tiennent **compte** de trois objectifs:

- la collecte de données relatives à la production du transport individuel et du transport routier
- l'analyse de l'efficacité et de la productivité des entreprises étatiques de transport
- l'inventaire de l'infrastructure routière

On a mis à part quelques remarques méthodologiques concernant la préparation de **négociations** sur le droit routier ainsi que la participation à des projets routiers à une échelle internationale.

1. Poursuite de prise de l'information sur la situation du transport de personnes et de marchandises

1.1 Transport de Personnes

1.1.1 Transport Routier

Dans le cadre du "Plan de Transport du Mali", une "enquête OD" a été menée dont les résultats sont connus. Cette enquête a été conçue de **manière à enregistrer**:

- pour les voitures, provenance et destination des occupants
- pour des grands taxis, taxis **bachés**, cars et camions, seulement lieu de départ et destination du véhicule ainsi que le nombre des occupants.

Cette simplification était possible parce que, d'une part, changement de moyen de transport est rare, d'autre part, ces véhicules ne fréquentent habituellement que deux différents endroits, sans arrêt en route pour prendre d'autres passagers. (à l'exception de quelques lignes de la CMTR). Il faut dire, cependant, qu'il y a des **passagers qui** descendent avant l'arrivée à la destination, à l'occasion d'arrêts spontanés (1).

(1) Vous trouverez des détails dans la partie du rapport No. 8 "Les Transports Routiers".

Par conséquent, ladite "enquête OD" ne peut pas être considérée comme absolument fiable en **applic**ant des normes rigides; malgré tout, elle suffit **entièr**ement aux exigences quant à la délimitation des grands flux de circulation individuelle.

Un autre résultat de l'étude est fourni par la détermination d'un coefficient de remplissage, calculé pour chaque type de véhicule. Dans la partie 5 du résumé des "enquêtes routières", il est conseillé d'adopter ces moyennes d'exploitation obtenues lors des comptages semestriels de trafic réalisés par la DNIT pour suivre le développement du transport individuel sous ses aspects les plus importants. D'ailleurs, ces comptages seront facilités du fait que, à l'avenir, seulement les quantités seront enrégistrées, divisées en type de véhicule et destination.

Voilà une tâche convenable pour la Cellule Economique, qu'elle pourra effectuer en collaboration avec la "section d'études générales" des divisions sus-mentionnées.

Puisque, malgré tout, des variations dans les composants du trafic ne pourront pas être exclues et l'exploitation en moyenne par type de véhicule pourra changer **éga**lement, une autre tâche sera la préparation d'enquêtes de contrôle dans un rythme régulier (**p.e.** tous les 5 ans). Pour ce faire, il sera non seulement nécessaire de développer une méthodologie pour la réalisation technique mais aussi la décision sur les données à rechercher, et la manière convenable (**p.e.** enquêter par sondage sur l'intention du trajet).

Aussi, le besoin de temps nécessaire pour l'évaluation des données doit être considéré. De plus, selon l'objet de l'enquête - **transport** individuel international, **interrégional** ou bien régional - il s'offrent différentes méthodes d'enquête, qu'il faut vérifier.

1.1.2 Transport Ferroviaire

Lors de l'élaboration du "Plan de Transport du Mali", des données relatives à la provenance et à la destination du trafic ferroviaire n'ont pas **été** recueillies. De même, la RCFM ne fournit pas des spécifications dans les "rapports statistiques": il n'y a que mention du produit de transport "international" (Mali - Sénégal), et national, ainsi que la

-
- (1) Nous **recommandons** d'établir une "fiche de **Projet**" explicative nature et intention de l'enquête, et notant le nom du responsable, ainsi que les résultats périodiques dans des délais réguliers.

classe utilisée.

La tâche de la Cellule Economique pourrait être de développer en collaboration avec la RCFM une méthodologie visant à purifier leurs statistiques de production de transport **individuel** en analogie à la circulation. D'intérêt spécial dans ce contexte seraient les chiffres des voyageurs **montant** ou descendant par gare ou par station, ainsi que des spécifications de provenance, de destination et de l'intention du voyage.

1.1.3 Transport Fluvial

Bien que le transport individuel sur le Niger joue un rôle assez important (la CMN a transporté quelques 54 000 passagers en moyenne annuelle entre **1967** et **1977**), des informations plus détaillées sur provenance, destination ou but des voyageurs font défaut, **comme** toute quantification du transport individuel réalisé par les coopératives de navigation.

C'est donc la Cellule Economique qui devrait promulguer une technique d'estimation des fluctuations des passagers, et préparer et exploiter les enquêtes éventuellement exigées. Tout ceci ensemble avec la CMN, les administrations portuaires et les coopératives sus-citées.

1.1.4 Transport Aérien

L'ASECNA possède des données relatives au chiffre des passagers du trafic aérien **commercial** et privé national et international, se référant aux aéroports de le et de **2e** catégorie.

Pour le reste, c'est la Direction des Aéroports du Mali. De **même** la compagnie aérienne nationale Air Mali dispose de données concernant le produit du trafic aérien national. Malgré tout, on n'a pas pu relever, si à l'occasion d'enquêtes de passagers à l'aéroport de Bamako-Senou des informations ont été collectées sur la provenance, la destination au Mali, et le but du voyage des passagers internationaux, et si des enquêtes **similaires** ont été menées au sujet du trafic national.

Ceci serait à analyser dans le cadre du **programme à court term** de la cellule économique, avec l'intention ou bien d'initier de telles recherches, de les préparer conjointement avec les autorités compétentes et de les exploiter (1), ou bien de

(1) Entre autres à l'aide de la littérature spéciale mentionnée sous 5.6.

vérifier la méthodologie et d'organiser des reprises périodiques au cas où de telles enquêtes ont déjà eu lieu.

1.1.5 Synthèse

La collecte d'informations - ci-haut expliquée - s'effectuant de façon uniforme, il y a lieu de procéder à une **comparaison** directe entre les quatre différentes organisations de transport, quant à

- leur produit de transport
- la distribution spatiale de ce produit (1)

ainsi que

- l'importance relative des motifs des voyages ou des trajets.

En outre, une reprise régulière de l'analyse permet d'observer des changements afin d'identifier des tendances et d'en conclure des **mesures** d'encouragement ou bien d'**affaiblissement** (voir le spectre des tâches spécifié sous point 5.1).

(1) Sur la base de "cercles" en tant qu'unité spatiale la plus réduite (voir le chapitre suivant)

1.2 Transport de marchandises

1.2.1 Transport Routier

Le matériel de base est constitué par les "relevés journaliers" mentionnés au chapitre 2.41 des "représentations régionales" de l'ONT, et des représentations internationales de l'EMACI à Abidjan et à Ouangolodougou **recemment** créées (à la place des anciens "représentations dans le port") (1).

But de la collecte et de l'évaluation des informations est de pouvoir dresser des statistiques mensuelles et annuelles sur l'**acheminement** des marchandises, groupes de marchandises les plus importants différenciés (2).

L'**unité** spatiale la plus réduite servant à déterminer la provenance et la destination d'un convoi de marchandises est le "cercle" avec son "chef-lieu" comme point central.

La procédure se fait **comme** suit:

- dans les "relevés journaliers" entrent et la provenance, et la destination de chaque transport enregistré (4)
- lieu de départ et destination sont groupés sous le nom du "cercle" correspondant, son **numéro** retenu
- outre le tonnage, nombre de têtes en cas de transport de bétail, ou le volume des transports d'hydrocarbures le chiffre significatif de chaque groupe de marchandises est noté, se basant sur le tableau I/1-21 - A. Indications comme "volumineux" ne sont plus admissibles.

Figure I/1.21 - la donne l'exemple d'un "relevé journalier" uniforme pour les "représentations régionales" de l'ONT, tandis que I/1.21 - 1b un échantillon de formulaire simplifié réservé aux représentations à Abidjan et à Ouangolodougou (les deux en tant que parties intégrantes du EMACI). Figure I/1.21 - 1c est destiné pour la représentation de Ouangolodougou dans le cas que celle-ci reste sous l'égide de l'ONT.

-
- (1) La représentation au Sénégal (EMASE) ne joue aucun rôle ici, à défaut de transport routier entre Dakar et le Mali. A l'heure actuelle, la représentation à Ouangolodougou est toujours **délégation** de l'ONT.
 - (2) Le "Plan de Transport du Mali" forme de 18 types de marchandises 13 groupes (voir tableau I/1-21-A)
 - (3) Le cas échéant, on retient ou bien la provenance, ou bien la destination.

TABLEAU I/1.21-A

Catégories du fret

1 Hydrocarbures	(m ³)
2 Animaux vivants	(têtes)
3 Céréales	(T)
4 Cola	(T)
5 Arachide	(T)
6 Sucre	(T)
7 Autres produits alimentaires	(r)
8 Coton	(T)
9 Poisson	(T)
10 Bois	(T)
11 Ciment et matériaux de construction	(T)
12 Engrais, insecticides	(T)
13 Divers	(T)

MINISTRE DES TRANSPORTS
ET DES TRAVAUX PUBLICS

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple - Un But - Une Foi

OFFICE NATIONAL DES TRANSPORTS

RELEVÉ JOURNALIER DU MOIS DE 19 ..

REPRESENTATION REGIONALE DE
.....

N° des vehicules	N° des transporteurs	Noms des transitaires	Origine	Cercle	Destination	Cercle (*)	N° des volumes	Tonnages	Categorie - fret	Montant facture

Créé avec



télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

à ne pas remplir pour les
transportés à l'étranger

Quantité	N° des véhicules	N° des transporteurs	Noms des transitaires	Destination en Mali	Cercle	N° Tonnages des têtes volumes	Catégorie du fret	Montant facture	Taxe

Annotation : Les transports ferroviaires
sont recensés à Ouangolodougou

ENTREPOTS MALIENS EN COTE D'IVOIRE
(E M A C I)
BUREAU DE FRET DE

RELEVÉ JOURNALIER DU MOIS DE 19 ..
(TRANSPORTS ROUTIERS)

Quantité	N° des véhicules	N° des transporteurs	Noms des transitaires	Destination en Mali	Catégorie	N° Tonnages des têtes volumes	Catégorie fret	Montant facture	Taxe

- 91 -

Fig: I/1:21 - 1b

Annotation: Les transports ferroviaires
sont recensés à Ouangolodougou

Créé avec

 **nitroPDF** professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

Quantité	N° des véhicules	N° des transporteurs	Noms des transitaires	Destination en Mali	Cercle	N° Tonnages des têtes volumes	Catégorie du fret	Montant facture	Taxe

Enfin, le tableau I/1.21 - B indique la **dénomination** et l'énumération des "cercles", regroupés par "régions" (1).

A l'aide des relevés journaliers **simplifiés** et uniformes, il y a la possibilité d'établir ladite statistique de l'acheminement des marchandises, sous forme de matrice (voir figure I/1.21-2):

Ainsi, toutes les quantités transportées du cercle 1 au cercle 2 sont accumulées et notées dans la colonne "de 1 à 2". De façon analogue, l'on procède pour ce qui est de la colonne "de 2 à 3", "de 1 à 4", ..., "de 1 à 42", de 2 à 1", "de 2 à 3", ..., "de 2 à 42", ..., jusqu'à la relation "de 42 à 41". On a donc saisi le transport intérieur (2).

Additionnellement sont notés des échanges entre les différents cercles, d'une part, et entre Abidjan et Ouangolodougou d'autre part (3). On aura donc inclus de même le transport de marchandises à travers les frontières.

Les transports effectués à l'intérieur d'un cercle sont **négligés**. La colonne relative reste également vide faute d'un échange de marchandises entre les cercles correspondants, ou bien entre un cercle et l'étranger.

Reste à noter ce qui suit:

La fiche exemple - figure I/1.21 -2 - servant pour la statistique de l'**acheminement** des marchandises, accuse une subdivision de chaque colonne, ce qui est conséquence de la recommandation faite dans le chapitre 5 du rapport annexe no. 1 sur les enquêtes routières", disant que des recherches continues doivent être prévues à 5 points de jonction, s'occupant de la provenance, la destination, type de véhicule, charge utile admissible, et chargement effectif (quantité et nature de la marchandise) du transport routier, en vue d'obtenir une idée **suffisamment** précise sur les directions des flux..de. marchandises (4)

(1) Les divisions des "cercles" ont été **délimitées** dans la carte échelle 1 : 2 500 000 de la République du Mali, publiée par IGN, Paris, 2e édition Juillet 1971.

(2) à l'**exclusion**, toutefois, des transports organisés par l'**armée**, ou par véhicules de l'administration.

(3) Le transport d'hydrocarbures par Benin n'est pas de très grande importance. Il peut ou bien figurer dans une colonne à part, ou bien dans celle réservée pour Quangolodougou, avec **mention**, ce qui n'a rien à voir avec un éventuel élargissement de tout le système qui sera toujours faisable.

(4) Un de ces endroits de comptage permanent est déjà mis en service par l'ONT à Faladié, les quatre autres seront à installer à Yikasso, Koutiala, Ségou et Mopti.

TABLEAU I/1.21-B

Région de Kayes

- 1 Kayes
- 2 **Yélimané**
- 3 Nioro
- 4 **Bafoulabé**
- 5 **Kéniéba**
- 6 **Kita**

Région de Bamako

- 7 Nara
- 8 Kolokani
- 9 Banamba
- 10 Koulikoro
- 11 Bamako
- 12 Kangaba
- 13 **Dioila**

Région de Ségou

- 14 Niono
- 15 Massina
- 16 Ségou
- 17 San
- 18 Tominian

Région de Sikasso

- 19 Koutiala
- 20 Yorosso
- 21 Sikasso
- 22 Bougouni
- 23 **Yanfolila**
- 24 Kolondiéba
- 25 Kadiolo

Région de Mopti

- 26 Niafouké
- 27 Ténenkou
- 28 Mopti
- 29 Douentza
- 30 Bandiagara
- 31 Djenné
- 32 Bankass
- 33 Koro

Région de Gao et de Tombouctou

- 34 **Diré**
- 35 **Goundam**
- 36 Tombouctou
- 37 **Kidal**
- 38 Bourem
- 39 Gourma-Rharous
- 40 Gao
- 41 Ménaka
- 42 **Ansongo**

En réalisation de ceci, les représentations régionales de l'ONT constamment sous-approvisionnées de personnel et de matériel, seront déchargées en grande partie de leurs obligations de fournir des rapports: dans les relevés journaliers pourront être supprimé les données de destination et de provenance, et probablement même des quantifications (1), les "rapports mensuels" pourront entièrement renoncer aux chapitres III - VI.

Cependant, on ne peut pas être absolument certain que les directions des flux de marchandises puissent être saisis avec l'exactitude nécessaire au moyen de ces recherches permanentes. Ceci d'autant plus qu'il semble opportun, comme pour le trafic individuel, d'utiliser le "**cercle**" et non pas la "région" en tant qu'unité spatiale la plus réduite.

Pour pouvoir mieux juger nous conseillons de procéder à une évaluation simultanée parallèle des relevés journaliers unifiés, et des données rassemblées dans les endroits de comptage **permanent** pendant une période de 3 ans. A ces fins, les colonnes ont été divisées: la première partie **comprend** les données tirées des relevés journaliers, la deuxième celles collectées par les comptages et préparées de façon analogue.

Une comparaison des deux valeurs permet de constater, dans le délai fixé de 3 ans, si les **informations** sont suffisamment représentatives (2) pour pouvoir renoncer aux rapports détaillés des représentations régionales. Dans la négative, l'étude pourra être ou bien répétée, créant un nombre plus grand de points de comptage permanent à endroits choisis, ou bien il faudra renoncer **définitivement** à ces moyens de comptage permanent(3) .

Finalement, outre les réflexions déjà faites ci-dessus, il y a la possibilité de présenter l'acheminement des marchandises dans le transport **roucier** sous forme de graphique par chaque semestre, et ceci encore en divisant et regroupant les marchandises comme dans le tableau I/1.21 - A. La figure I/1.21 - 4 donne un **exemple** (schématique!) d'une telle graphique. La présentation figurative traduit une impression optique directe de l'échange des marchandises et est particulièrement intéressant pour faire des comparaisons temporaires et entre les différentes organisations de transport.

(1) sinon utilisées pour les montants de facture et donc servant à la calculation de la taxe d'affrètement

(2) Ce qui sera **imminent** au cas où, en moyenne semestrielle, les données recensées par les comptages ne varient que de **± 10 %** de celles des relevés journaliers.

(3) Il s'agit encore une fois d'un projet spécial d'enquête auquel s'offre l'**établissement** d'une "fiche de **PDF** jet" interne. Voir l'échantillon I/1.21-

MINISTERE DES TRANSFORTS
ET DES TRAVAUX PUBLICS

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple - Un But - Une Foi

CELLULE ECONOMIQUE

Réf. :

FICHE DE PROJET
(interne)

Description technique: Exploitation comparative des données d'enchevêtrement des marchandises à partir des Relevés journaliers (ONT/EMACI) et des enquêtes permanentes de l'O.N.T. effectuées à 5 carrefours routiers.

Justification: Simplification possible de la nature des rapports des "Représentations" de l'O.N.T. et EMACI ou bien économie possible des dépenses par dissolution des postes permanents de comptage.

Durée prévue: 3 ans.

Degré d'avancement: Commencé le:
1. Comparaison semestrielle du: Employé
Résultat responsable:
2. Comparaison semestrielle du: Employé
Résultat: responsable:
. . .
6. Comparaison semestrielle du: Employé
Résultat: responsable:
Terminé le:
Rapport remis le: Employé
à: responsable:

Recommandations: Simplifier la nature des rapports -
conserver les postes permanents de comptage
ou bien
garder la nature des rapports -
dissoudre les postes permanents de comptage
ou bien
reprendre l'enquête avec des postes de
comptage supplémentaires.

Remarques: Les propositions ont été suivies
par Décret du: No. :
Les propositions ont été rejetées
conformément au communiqué du:
par: Créé avec

1.2.2 Transport Ferroviaire

La RCFM présente dans ses rapports statistiques 4 fois par an une **révue** détaillée de ses transports de marchandises. Malheureusement, ces bulletins ne sont pas très utilisables pour une **statistique** compatible avec le transport routier par manque d'indication de provenance, de destination, ainsi qu'à cause d'une spécification différente des marchandises (sur la base de tarifs) (1).

Pour arriver à un système de présentation identique de l'acheminement des marchandises, les lieux de provenance et de destination des envois, regroupés dans les "cercles", devraient être spécifiés, et le classement par groupe de marchandise devrait être modifié. Un **groupement** des différents cercles de provenance et de destination aux différentes gares de chargement et de **déchargement**, plus un résumé des arrivées et des départs de **bâteaux** fluviaux de port de Koulikoro serait d'intérêt particulier.

L'établissement d'une méthodologie servant à la **saisie**, à la préparation et à la présentation des informations concernant l'acheminement des marchandises, sera une autre fonction de la Cellule Economique dans la programmation à court terme. Les figures 1.22 - 1 et 1.22 - 2 présentent - de manière quasiment anticipée - deux exemples de démonstration.

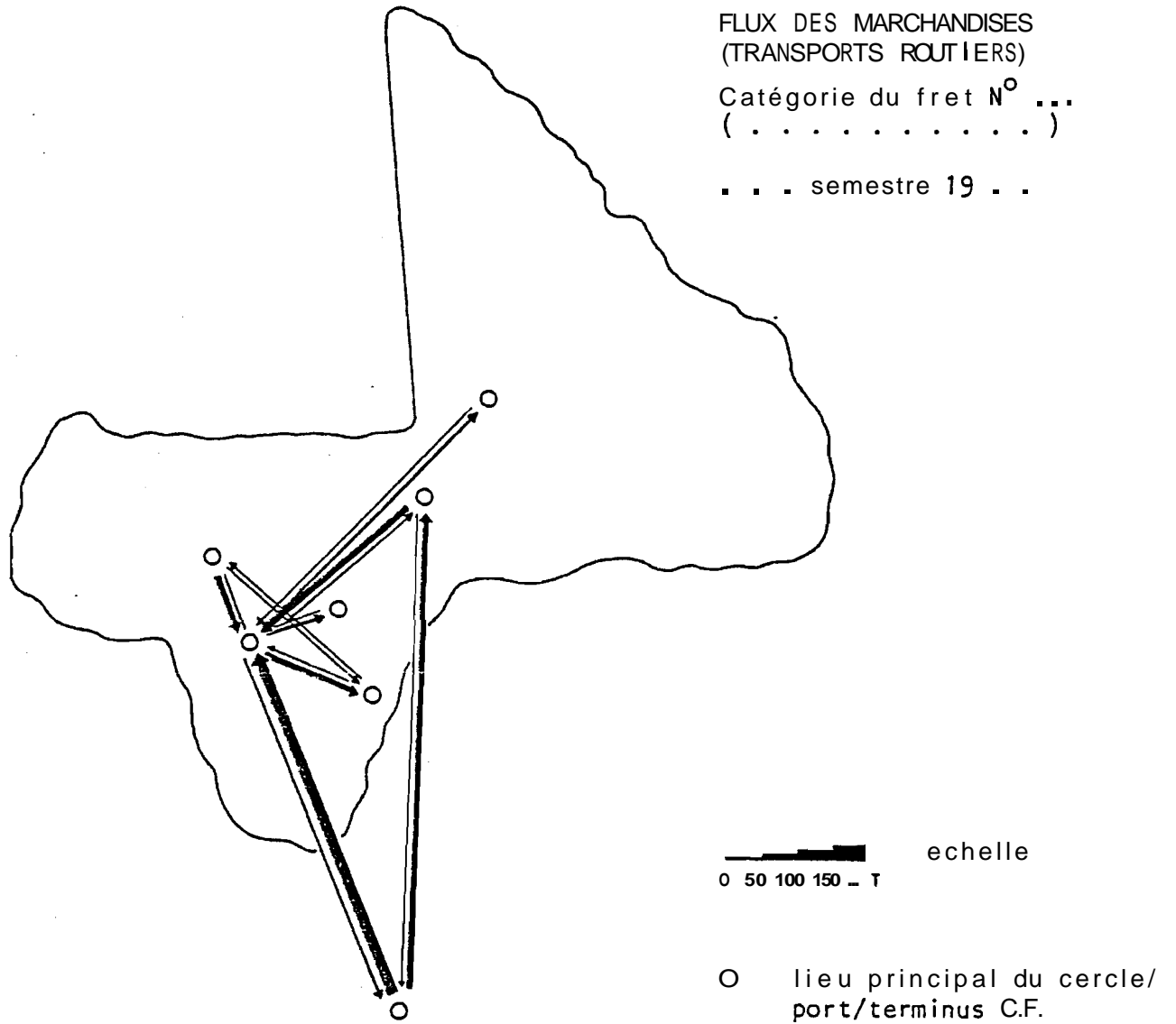
1.2.3 Transport Fluvial

Les statistiques de service menées par la CMN stipulent les tonnages chargés ou déchargés dans les ports et les bassins respectivement. Aux fins de **simplification**, les modifications comme citées sous point 1.2.2 seront nécessaires. En outre, tout ce qui est dit dans ce chapitre, est valable conformément.

Face à l'importance de la navigation privée par moyen de pirogues, faisant l'objet du "rapport fluvial", il serait opportun de développer une méthode de saisie de la nature et de la quantité de marchandises transportées ainsi, en collaboration avec la CMN, les administrations portuaires, et d'autres autorités éventuellement concernées (comme la Direction Nationale de l'Hydraulique et de l'Energie).

(1) Comme dans le transport individuel, la RCFM ne distingue qu'entre le trafic "national", et "international", ce dernier est subdivisé en "importation" et "exportation".

Fig: I/1.21 - 4



Annotation: Les lignes représentent les relations directes entre origine et destination sans tenir compte des routes actuels.

Fig. 1/1-22 - 1

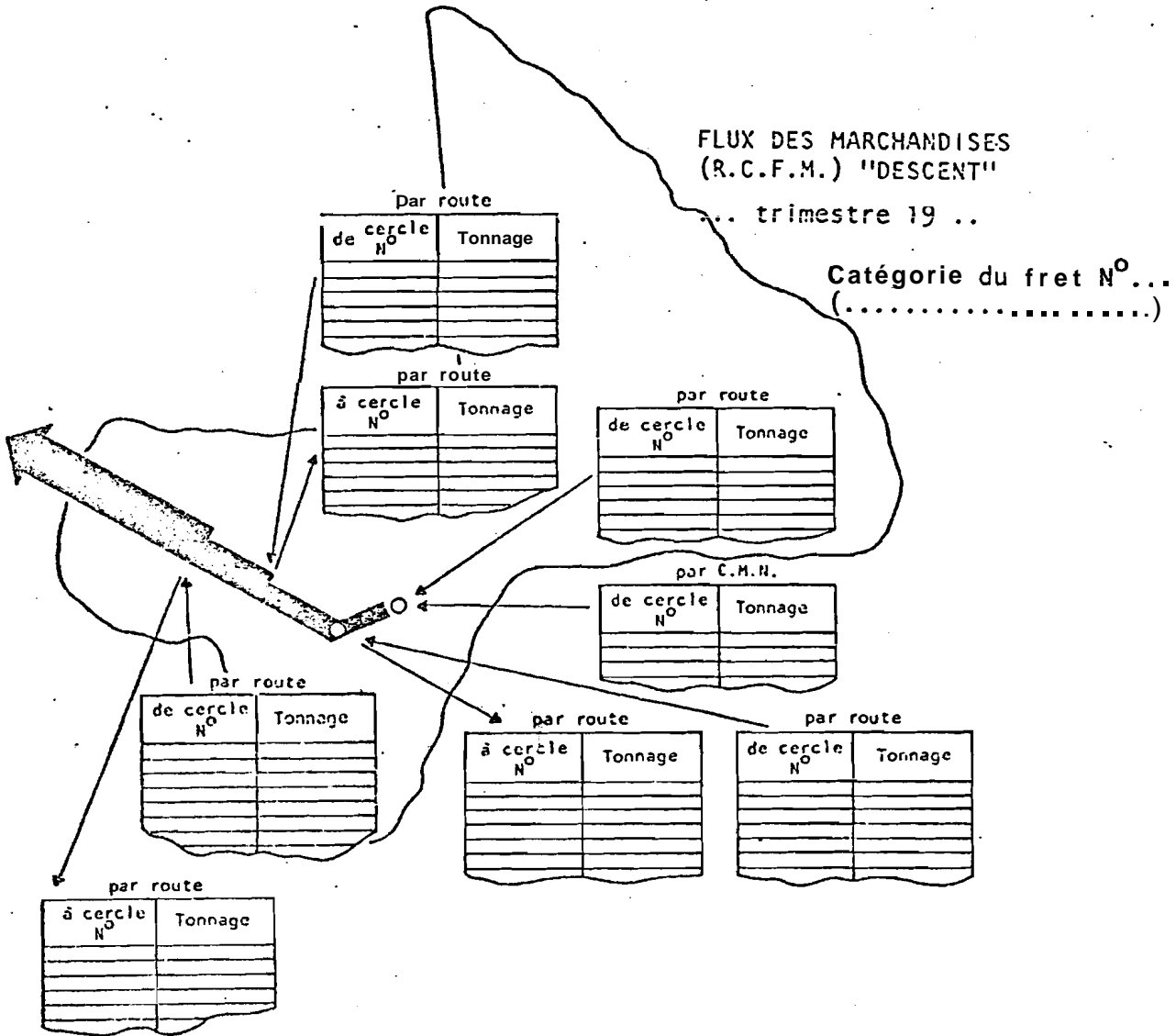
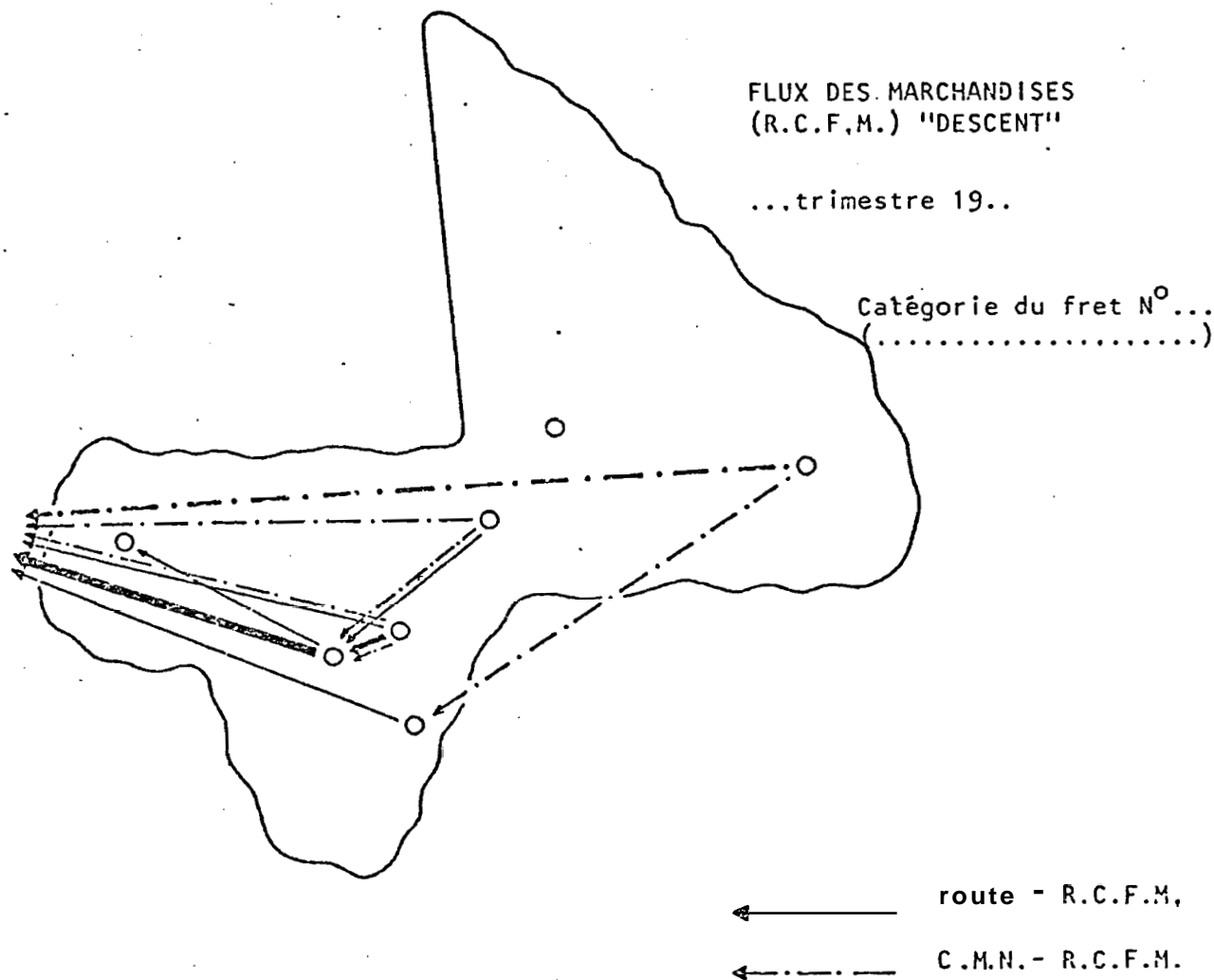


Fig. I/1.22 - 2



1.2.4 Transport Aérien

Ici entrent de même les énonciations du chapitre 1.14 - sauf en ce qui concerne les enquêtes des passagers, mais y inclus l'aspect du trafic postal aérien.

1.2.5 synthèse

Les statistiques uniformes portant sur l'enchevêtrement des marchandises donnent une vue globale continue du développement par groupe spécifié dans quantités des envois, ainsi que la distribution spatiale et la répartition par organisation de transport. Elles peuvent, encore, être mises en relation aux chiffres de production effectivement obtenus, dans le cadre des programmes agricoles, aux quantités de marchandises fixées dans les programmes relatifs d'importation, aux coefficients de productivité des entreprises de transport étatiques (voir chapitre suivant), enfin à l'état correspondant de l'infrastructure technique routière (voir partie I/3).

2. Analyse de l'aptitude au rendement et de la productivité dans le domaine du transport

2.1 Aptitude au rendement

La disponibilité des moyens de transport destinés en particulier au transport de produits agricoles, est un critère d'importance spéciale pour la République du Mali. L'approvisionnement sûr et régulier des biens **importés** dépend en majeure partie d'une réserve suffisante de capacité et de dispositions d'efficacité du transport, où la géographie du pays complique la situation de manière sensible (manque de liaison directe à la navigation maritime et côtière, grandes distances à l'intérieur du pays, régions largement sauvages à traverser).

Une connaissance exacte de l'inventaire des véhicules utilitaires, des locomotives et des wagons de **marchandises**, ainsi que des remorqueurs et des chalands, avec indication de type, âge et état de chaque appareil, est donc indispensable.

C'est la RCFM qui fournit les rapports relativement les plus détaillés, tandis que des informations quant à la situation du transport routier font défaut (voir en comparaison "Le Transport Routier", rapport no. 8).

Il sera donc une tâche très distinguée pour la Cellule Economique de **combl**er les lacunes d'information.

2.1.1 Transport Routier

Comme cité plus haut, les informations sur le nombre, le type, l'âge et l'état des véhicules utilitaires sont absolument **insatisfaisantes**. Une des raisons est sans doute la procédure compliquée de renouvellement annuel des "cartes grises", mais y ajoutent que les plaques **d'immatriculation** de voitures arrêtées ou bien mises à la ferraille ne sont pas restituées que les rapports de la Division **Contrôle** Automobile restent exclus de la statistique de l'inventaire, et que les informations de la part des entreprises étatiques avec un propre parc automobile, indiquant la structure et l'état de leurs véhicules, sont ou bien manquantes ou bien négligées.

Par conséquent, les étapes de travail suivantes sont urgentes:

- Développement d'une procédure permettant de réaliser l'inventaire des véhicules de transport de marchandises immatriculés en fait, divisé par type. Ceci signifie une modification de la procédure d'enregistrement de "cartes grises" déjà établies, ainsi que la restitution ou bien la radiation de l'immatriculation de véhicules hors service (fin d'imposition);
- Etablissement d'un système de classement des véhicules de transport immatriculés par âge, bien qu'il soit opportun de différencier entre année de construction d'une part, et utilisation effective ou bien estimée - dans le cas de véhicules âgés - d'autre part. Les rapports relatifs de la Division Contrôle Automobile pourront servir pour fournir des détails. Il reste à vérifier s'il existe une dépendance statistiquement fiable entre âge et kilométrage. Au cas où cela s'avère correct - ce qui peut être présumé - une introduction définitive de ce système pourra négliger un de ces facteurs;
- En plus, les entreprises étatiques sont chargées de donner des moyennes concernant les délais d'arrêt de leurs véhicules pendant toute la durée de service par suite de travaux d'entretien et de réparation, selon type et catégorie d'âge, dans les dernières années. On pourra en déduire l'éventualité d'augmentation des délais d'arrêt en progression du vieillissement (utilisation) des véhicules, selon le type, en moyenne annuelle. Ces valeurs indiqueront la disponibilité, en moyenne annuelle, par type et catégorie d'âge (ou bien l'efficacité), par rapport à la durée de service théorique;
- Une traduction de ces quote-parts à l'inventaire total de véhicules utilitaires immatriculés devrait être possible dans une première approche - en acceptant quelques défaillances (1).

(1) Les délais d'arrêt dans le transport privé pourront être évalués dans le futur au moyen de sondages de la Division Contrôle Automobile, conformément à une méthode à développer par la Cellule Economique.

Il sera, par conséquent, possible de faire des projections de l'inventaire des véhicules utilitaires effectivement disponibles par an en cas de besoin, supposant une répartition égale annuelle des délais d'arrêt - en respectant les chiffres annuels relatifs à l'immatriculation de nouveaux véhicules et à la radiation des vieux (1).

2.1.2 Transport Ferroviaire

Les informations que fournissent les rapports statistiques publiés par la RCFM peuvent être adoptées - en ajoutant quelques détails (p.e. indication de l'âge des locomotives et des wagons, et regroupement par catégorie d'âge), du moment que la mention utilisée "iobilisation" correspond à "arrêt. à cause de travaux d'entretien et de réparation". Du reste, la préparation et l'évaluation se fait conforme au chapitre 2.11.

2.1.3 Transport Fluvial

C'est surtout la flottille de la CMN qui est concernée, dont l'analyse pourrait se faire conformément aux procédés poursuivis par la RCFM. Une intégration de la navigation fluviale privée dans le cadre du programme à court terme ne semble pas opportun.

2.1.4 Transport Aérien

En raison de l'importance minime du transport de frets aériens à l'échelle nationale, et du fait que la Compagnie Air Mali ne possède à l'heure actuelle qu'un jet type B 727 d'une Capacité de charge réduite pour le service international, une analyse séparée lors du programme immédiat pourra être supprimée.

mm

(1) D'abord, des valeurs empiriques, remplacées par des valeurs moyennes au cours de l'analyse de l'inventaire.

2.1.5 Synthèse

L'enquête uniforme de la disponibilité de moyens de transport, donc la capacité de transport, donne lieu aux études suivantes, outre des estimations des capacités disponibles en cas de besoin, des différentes organisations de transport:

- le développement de la "disponibilité" selon organisation de transport, en fonction de la structure d'âge des moyens de transport existants
- comparaison du développement des différentes organisations de transport
- comparaison des résultats avec des normes internationales.

On aura l'occasion, par la suite, de tirer des conclusions en ce qui concerne des investissements de modernisation, de la qualification de certains modèles, et de l'effectivité de l'entretien des appareils.

2.2 productivité

Des multiples mesures de productivité entrant en ligne de compte, seul l'application de la valeur expliquée en détail dans le "rapport ferroviaire" est adoptée pour le programme à court terme. Elle se calcule comme suit:

$$\frac{\text{rendement du transport par période référée, UT}}{\text{heures de travail effectives du personnel par période réf., H}}$$

indiquant ainsi la moyenne du rendement du transport par heure de travail du personnel effective (1), pour la période de référence.

(1) 1 UT correspond à 1 Tkm au transport de marchandises, ou bien 2 Pkm au trafic individuel. Il se calcule du produit des heures de travail par personne d'effectifs (sans auxiliaires, comme plantons, gardiens, etc.) et leur nombre total. Pour une période référée d'une année, sur la base de 250 jours de travail à 7,5 h chacun, le nombre d'heures de travail par personne est de 1875.

Cette valeur peut être utilisée de manière intégrante pour toutes les organisations de trafic, en respectant le fait que la navigation fluviale se limite pour la CMN à la période de navigabilité du Niger. Elle s'offre à une comparaison des organisations de trafic aussi bien qu'à une considération comparative de plusieurs entreprises engagées dans le transport.

En dehors de cela, elle peut être confrontée aux normes internationales, accentuant d'éventuels changements temporaires au cours de son application.

3. Aperçu de l'Infrastructure des Transports

Un résumé actualisé au sujet de la substance de l'infrastructure routière a une importance au moins égale à la connaissance globale de disponibilités du transport (voir point 2.1). Dans ce contexte, la Cellule Economique est concernée dans la mesure où - dans le cadre du programme immédiat - elle devra surveiller la poursuite minutieuse du bilan d'inventaire de toute la voirie et ses équipements, entamé pour le "Plan de Transport du Mali" par les autorités compétentes (DNIT, RCFM, DNAC). Elle centralisera la documentation constamment mise à jour. Ici, son statut particulier - son intégration au sein du Cabinet - est d'importance significative.

L'actualisation permanente du bilan d'inventaire est non seulement indispensable en vue de maîtriser les tâches nationales de transport, elle joue aussi un rôle non négligeable dans les négociations des droits routiers et des projets de construction routière, avec les pays - voisins: d'une part, elle donne des renseignements exemplaires au sujet du confort de service qui règne au territoire malien, comparé aux connexions internationales, d'autre part, elle permet l'estimation des dépenses pour l'entretien et la modernisation nécessaires, le cas échéant, pour la création de bases au moins équivalentes, sinon meilleures, afin d'occuper une position plus favorable dans les négociations.

Ceci touche un point qui, suivant l'avant-propos, doit être traité dans un chapitre à part.

4. Participation à des accords internationaux et des organisations internationales

A plusieurs reprises - tout dernièrement au chapitre 2.1 de cette annexe du rapport - nous avons mentionné la problématique particulière provenant de la localisation enclavée de la République du Mali.

En conséquence, un des intérêts les plus profonds du Gouvernement doit être l'assurance et d'une liaison directe constante avec la mer, et d'une participation financière favorable à des projets de construction routière à grande échelle, tout ceci par moyen de conventions routières bien définies et valables à long terme avec les pays avoisinants, à savoir la Haute-Volta, la Côte d'Ivoire, la Guinée, le Sénégal, l'Algérie, la Mauritanie et le Niger..

Toutefois, des négociations mutuelles ne peuvent être couronnées de succès qu'en cas de préparation minutieuse et complète de celles-ci. Ici entrent non seulement les connaissances approfondies de l'état de l'infrastructure routière dans le pays, mentionnées plus haut comme exemple, qui pourra être exploitée en qualité de liaison routière offerte pour des relations internationales de transport, p.e. entre le Sénégal et la Haute-Volta, ou bien en supplément à la Trans-Saharienne, au sud entre la Côte d'Ivoire et l'Algérie, via Bamako.

Des raisons fondées concernant les avantages et les inconvénient éventuellement occasionnés par des conventions, aux dépens ou en faveur des différents pays engagés, comme - bien entendu - le Mali même, et quelles conditions le Mali devrait et pourrait exiger pour obtenir à la fin un résultat satisfaisant aux objectifs de développement du pays, ces points sont au moins d'importance similaire.

Il était, p.e., peu raisonnable de s'engager à 51 % à la SAT (étant déficitaire), quand celle-ci conserve un parc automobile, bien qu'il soit moderne, absolument inapproprié pour la desserte, à l'origine caractérisé comme prioritaire, des régions 6 et 7, et qui est utilisé entretemps à des fins tout à fait autres.

En d'autres termes: en considérant la création d'une liaison de route nationale suite de la RN 1 entre la frontière du Sénégal et Bamako, qui continuera vers la Haute-Volta et vers la Côte d'Ivoire, il ne suffit pas d'examiner les répercussions

d'un tel projet au rendement de la RCM (ainsi que la question, le cas échéant, de son existence à l'avenir), mais des considérations seront indispensables dans quel rapport il faut voir les avantages offerts aux voisins par une telle extension de route nationale par rapport aux effets d'une meilleure desserte en infrastructure routière de la région 1.

Pour citer un dernier exemple: quelles conséquences auront les tendances de dérégularisation du trafic aérien mondial pour la Compagnie Air Mali en tant qu'entreprise d'Etat? Sera-t-il préférable à moyen terme de rester membre de l'IATA, d'autant plus que très peu de trajets internationaux (encore soumis à la concurrence d'autres compagnies aériennes) sont réalisés? Quelle serait la politique de lignes, de flotte aérienne, de personnel, à poursuivre dans l'un ou dans l'autre cas? Encore une variété de questions auxquelles une réponse satisfaisante doit être donnée avant de déclencher des initiatives dans l'une ou l'autre direction.

Il devient clair que dans tous les éventualités sus-mentionnées (et cette énumération est facile à élargir), le M.T.T.P. a une rôle-clé en tant que Ministère compétent - ce qui ne diffère en rien des autres pays du monde.

Au sein du M.T.T.P., toutefois, la "Cellule Economique" devrait avoir la responsabilité de préparer et de fournir sur demande toutes les informations requises pour les négociations internationales. Cette compétence confirme non seulement à nouveau la proposition d'implanter la Cellule Economique à une échelle importante, interdisciplinaire, mais aussi la compétence de lui rendre possible de communiquer directement avec des divisions concernées d'autres ressorts.

Finalement, et en rapport avec tous les autres critères mentionnés, il devient à nouveau évident que la formation et l'existence d'un groupe de collaborateurs hautement qualifiés et motivés deviendront indispensables.

ANNEXE II

1. Résumé des Décrets et des Arrêtés
2. Bibliographie
3. Liste des personnes contactées à Bamako

Créé avec

 **nitro**^{PDF} professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

1. Reaistre des mesures legaux.

- 1) Ordonnance N° 73-9/CMLN du 19. Janvier 1979
Portant Principes fondamentaux de la Création, de l'Organisation, de la Gestion et du Contrôle des Services Publics.
- 2) Décision N° 76/MTTP - CAB du 10 Juillet 1978
Fixant les Attributions des Membres du Cabinet du Ministère des Transports et des Travaux Publics.
- 3) Décret N° 119/PG - RM du 12. Juillet 1977
Portant Création du Centre National des Recherches et d'Expérimentation pour le Bâtiment et des Travaux Publics.
- 4) Ordonnance N° 49/CMLN du 1er Novembre 1972
Portant Création de l'Office National des Transports.
- 5) Décret N° 164/PG - RM du 19. Decembre 1972
Portant Organisation et Fonctionnement de l'Office National des Transports.
- 6) Décret N° 116/PG - RM du 12. Juillet 1977
Portant Création et Organisation de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports.
- 7) Arrêté N° 3562/CAB - MT - TP du 23. Decembre 1977
Portant Organisation Intérieure de la Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports.
- 8) Décret N° 117/PG - RM du 12. Juillet 1977
Portant Création du Centre National de Production Cartographique et Topographique.
- 9) Décret N° 118/PG - RM du 12. Juillet 1977
Portant Création et Organisation de la Direction Nationale de l'Aménagement Foncier, de l'urbanisme et de la Construction.

- 10) Décret N^o 121/PG - RM du 12. Juillet 1977
Portant Création des Directions Régionales des Travaux
Publics et de l'urbanisme.
- 11) Arrêté N^o 623/MT - TP . CAB du 22. Fevrier 1978
Portant Organisation des Directions Régionales des Travaux
Publics et de l'urbanisme.
- 12) Décret N^o 120/PG - RM du 12. Juillet 1977
Portant Création du Service du Matériel des Travaux
Publics.
- 13) Décret N^o 115/PG - RM du 12. Juillet 1977
Portant Création du Centre de Perfectionnement du Personnel
des Travaux Publics.
- 14) Décret N^o,.../PG - RM du
Portant Organisation de la Direction Nationale des
Travaux Publics. (ne pas encore signé)
- 15) Décret N^o 156/PG - RM du 30. Octobre 1973
Instituant les Cellules Administratives et Financières.
- 16) Arrêté N^o 440/MTTP - CAB - MT du 5. Mars 1974
Portant Organisation et Fonctionnement de la Cellule
Administrative et Financière du Ministère des Transports,
des Télécommunications et du Tourisme.

2. Bibliouraphie.

- 1) Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement,
Republique du Mali: Etude du Transport Routier de Marchandises, Fascicule II: Les Transports Routiers de Marchandises. Bruxelles (Belgique), Août 1977
- 2) Office National des Transports,
Rapport Annuel, Année 1977
- 3) Office National des Transports,
Rapport d'Activités pour l'Année 1977 - 1978
- 4) Office National des Transports,
Rapports Mensuels des Représentations Régionales pour l'Année 1977
- 5) Office National des Transports,
Division de la Planification,
Procès Verbals des Réunions.
- 6) Office National des Transports,
Rapport de Mission, effectuée du 1er au 12 Août 1978 dans les Régions de Segou, Mopti et Sikasso
- 7) Office National des Transports,
Lettre Circulaire N° 34/ONT
- 8) Commission Nationale de Reforme Administrative,
Administrations Centrales, Août 1978
- 9) Commission Nationale de Reforme Administrative,
Organismes Autonomes, Août 1978
- 10) Assistance Technique au Ministère des Transports et des Travaux Publics,
Création des Bureaux de Fret, Documents de Travail N° 1 - 8

- 11) Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports,
Division des Opérations Techniques,
Rapport Annuel de l'Année 1977
- 12) Direction Nationale de l'Infrastructure des Transports,
Rapport annuel 1978
- 13) Ministère du Plan, Direction Nationale de la Statistique
et de l'Informatique,
Bulletin Mensuel de Statistique, Année 1977,
- 14) Régie des Chemins de Fer du Mali,
Division des Etudes Générales et de la Statistique,
Rapport Statistique 1977
- 15) Commission Nationale de Réforme Administrative,
Les Cellules Administratives et Financières, Avril 1974.
- 16) Ministère des Transports et des Travaux Publics,
Manuel sur l'entretien des Routes du Mali.
République du Mali, 1978

3. Liste des personnes et institutions contactées
à Bamako

Hassan	BATHILY	Directeur Général de la DNIT
Oumar	DOUMBIA	Directeur Adjoint de la DNIT
Siraba	TRAORE	Chef de la Division des Etudes Générales et des Programmes, DNIT
Moctar	KONE	Chef de la Division des Etudes Techniques et des Recherches, DNIT
Bakary	DOUMBIA	Chef de la Division des opérations Techniques, DNIT
Youssouf	TRAORE	Directeur Général de l'O.N.T.
Mr.	CISSE	Directeur Adjoint de la CMN
Mr.	DEMBELE	Directeur Général du Cabinet, Ministère de Tutelle
Mr.	DEWEERB	Chef de Projet, Commission Nationale de Reforme Administrative
Mr.	IRRMANN	Commission Nationale de Reforme Administrative
Mr.	KASSOGE	Directeur Général de la CMTR

ainsi que la multiplicité des employés de la DNIT et ONT.

ANNEXE III

1. L'équipement matériel de la Cellule Economique
2. Les frais d'installation et de fonctionnement de la Cellule Economique

Créé avec

 **nitro**^{PDF} professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional

1. L'EQUIPEMENT MATERIEL DE LA CELLULE ECONOMIQUE

Jusqu'à 1984

- 6 bureaux avec fauteuils, 2 sièges pour visiteurs et des lampes de table pour les personnes chargées de l'exécution du travail
- 2 bureaux avec fauteuils, 2 sièges pour visiteurs et des lampes à pied pour les conseillers expatriés (durant la période de leur prestation)
- 6 armoires de bureau qui ferment à clé pour les personnes chargées de l'exécution du travail
- 2 armoires de bureau qui ferment à clé pour les conseillers expatriés (durant la période de leur prestation)
- 6 étagères à classement - rangement de livres pour les chargés d'études .
- 2 étagères à classement - rangement de livres pour les conseillers expatriés (durant la période de leur prestation)
- 1 table à dessin, lumineuse, avec une table roulante pour le matériel et 1 chaise roulante également pour le dessinateur technique
- 1 armoire pour le bureau de dessin
- 1 tirage avec verre dépoli, lumineux, pour la production de plans et de contre-calques
- 2 bureaux avec sièges pour les dactylos
- 2 tables de dactylographe
- 2 armoires pour le matériel de secrétariat
- 1 machine à écrire mécanique
- 1 machine à écrire électrique avec différentes boules (de préférence pour effectuer des tableaux statistiques et des documents de travail pour des conférences etc.)
- 2 calculatrices électroniques avec programmes, dont une avec imprimante
- 1 photocopieuse IBM ou Xerox (si l'utilisation d'une photocopieuse centrale commune du M.T.T.P. n'est pas possible)

- 1 appareil de reproduction Four stencils
- 6 armoires à étagères qui ferment à clé
- 4 armoires à plans qui ferment à clé (pour les rapports, les cartes, les plans, les dessins, etc.(1)).

De plus, il faudra prévoir un minimum de littérature professionnelle (manuels, statistiques, directives etc.).

Jusqu'en 1994

Conformément au développement du personnel recommandé dans le chapitre précédent l'apport du matériel suivant devrait être prévu jusqu'en 1994:

- 3 bureaux avec fauteuils, 2 sièges pour visiteurs et des lampes à table pour les chargés d'affaires
- 3 armoires de bureau à serrure pour les chargés d'affaires.
- 3 étagères pour les livres et le classement pour les chargés d'affaires
- 1 table à dessin lumineuse, avec une table roulante et un siège roulant pour les dessinateurs techniques
- 2 bureaux avec siège pour les dactylos
- 2 tables de machine à écrire
- 1 armoire pour le secrétariat
- 1 machine à écrire mécanique
- 1 machine à écrire électrique avec différentes boules
- 1 calculatrice de table électronique programmable avec bande imprimante
- 3 armoires à étagères à serrure et
- 2 armoires à serrure, pour des plans également pour conserver les documents écrits et les graphiques

(1) Il est absolument nécessaire que dès le début des activités de la cellule économique un plan d'archives ainsi qu'un système de classement compatible avec ce dernier soit mis sur pied pour archiver les informations et les plans. Ce n'est que de cette manière que les renseignements rassemblés et traités et les travaux écrits et les graphiques qui en résultent pourront être classés et être consultés rapidement le cas échéant. La question de savoir si il ne faudrait pas installer un système de classement élaboré uniforme et valable pour le M.T.T.F. comprenant les archives centrales dépendant de la CAF ne peut pas être traitée dans le cadre de ce rapport.

Lors de l'établissement de la liste du matériel de bureau nécessaire au deuxième stade de développement, nous avons tenu compte du fait que le matériel prévu jusqu'en 1984 pour les conseillers expatriés, dans le premier stade, sera utilisé ailleurs, et ne sera donc plus disponible.

En conclusion nous tenons à faire les remarques suivantes au sujet des locaux de la cellule économique:

A cause de la production et de l'utilisation constante de matériel sensible tel que des cartes, des plans, des graphiques, etc., tous les locaux devraient être climatisés. Le nombre de pièces nécessaires est le suivant:

Jusqu'en 1984

- 6 bureaux pour les chargés d'études. et les conseillers expatriés qui en dépendent
- 1 bureau de dessin pour le dessinateur technique avec un emplacement suffisant pour le tirage et pour un autre bureau.
- 1 bureau pour les 2 dactylos
- 1 pièce pour les archives (climatisée) pour les armoires à rayonnage et les armoires à plan

Jusqu'en 1994

- 8 locaux pour les chargés de travail (les deux statisticiens se partageront un bureau)
- 1 bureau de dessin
- 2 bureaux pour 2 dactylos chacun
- 1 pièce pour les archives (climatisée) pour les armoires à rayonnage et à plan

Les bureaux du Chef de la cellule économique et son représentant (pour autant que ce ne soit pas un chargé d'études) ainsi que son aménagement, ne sont pas compris dans la liste ci-dessus.

2. LES FRAIS D'INSTALLATION ET DE FONCTIONNEMENT DE LA
CELLULE ECONOMIQUE

Frais d'ménagement (1)

<u>Jusqu'en 1984</u>	(1000 FM)
8 bureaux métalliques pour les chargés de travail et les conseillers expatriés	1 760
8 fauteuils de bureau	1 056
16 sièges pour visiteurs	1 760
8 armoires de bureau métalliques	880
8 étagères à rangement (classement de livres)	528
8 lampes de table	264
1 table à dessin lumineuse, et table roulante pour le matériel	440
1 siège à roulettes	77
1 armoire métallique pour le matériel	110
1 table à reproduction	330
2 bureaux pour le secrétariat	220
2 tables pour machines à écrire	220
2 sièges à roulettes	154
2 armoires pour le secrétariat	220
1 machine à écrire mécanique	220
1 machine à écrire électrique à boules	660
1 calculatrice de table programmable	132
1 calculatrice de table programmable avec bande imprimante	484
1 photocopieuse (Xerox, IBM)	1 320
1 appareil de tirage	748
6 armoires à étagères pour les archives	660

(1) Prix valables en 1979/HT

	(1000 FM)
4 armoires pour archiver les plans	1 056
8 appareil de climatisation (montage non compris)	3 200
1 bibliothèque	440
premier approvisionnement en matériel de bureau	440
	<hr/>
	17 379

Jusqu'en 1994

3 bureaux métalliques pour les chargés d'affaires	660
3 fauteuils de bureau	396
6 sièges pour visiteurs	660
3 armoires de bureau métalliques	330
3 rayonnages à classement - livres	198
3 lampes de bureau	99
1 table à dessin lumineuse, et table roulante pour le matériel	440
1 siège à roulettes	77
2 bureaux pour le secrétariat	220
2 tables de machine à écrire	220
2 sièges à roulettes	154
1 armoire pour le matériel de bureau du secrétariat	110
1 machine à écrire mécanique	220
1 machine à écrire électrique avec boules	660
1 calculatrice de table programmable avec bande imprimante	484
3 armoires avec étagères pour les archives	330
2 armoires pour archiver les plans	528
4 appareils de climatisation (montage non compris)	1 600

Investissements totaux jusqu'en 1994:



nitroPDF

24 765

professional

A ajouter:

- 1 équipement de bureau pour le Chef de la cellule économique comprenant également un appareil de climatisation
- 1 équipement de bureau pour l'adjoint au Chef de la cellule économique comprenant également un appareil de climatisation (pour autant que ce dernier ne soit pas un chargé d'études) .

ainsi qu'

en cas d'aménagement d'un service de préparation (voir chapitre 6):

- 6 bureaux avec fauteuils et lampes de table
- 3 armoires de bureau
- 3 étagères pour classement et livres
- 4 sièges pour visiteurs et
- 2 appareils de climatisation

Valeur total de 3 418 000 FM.

Frais de Personnel (1)

<u>Jusqu'en 1984</u>	1 000 FM/an
1 collaborateur avec diplôme universitaire et 5 années d'expérience professionnelle	1 600
5 collaborateurs avec diplôme d'école supérieure et 3 années d'expérience professionnelle	5 000
soit 1 000 000 FM/an par collaborateur	
1 dessinateur technique	800
2 dactylographes, soit 600 000 FM/an par dactylographe	1 200
	<hr/>
	8 600

Jusqu'en 1994 (additionnellement)

2 collaborateurs avec diplôme universitaire et 5 années d'expérience professionnelle	
soit 1 600 000 FM/an par collaborateur	3 200
1 collaborateur avec diplôme d'école supérieure et 3 années d'expérience professionnelle	1 000
1 dessinateur technique	800
2 dactylographes soit 600 000 FM/an par dactylographe	1 200
	<hr/>
	14 800
	=====

Viennent s'ajouter:

- 1 salaire annuel pour le chef de la cellule économique
- 1 salaire annuel pour son adjoint (tant que ce dernier ne soit pas chargé d'études)
ainsi que
frais de personnel auxiliaire

(1) situation de 1979

Créé avec

Pour les conseillers expatriés il faut compter sur une rémunération annuelle - se basant sur un engagement de 3 ans - de 40 000 à 50 000 US \$ (en fonction de l'âge et de la situation de famille de chacun), soit un total de

240 000 - 300 000 US \$

Créé avec

 **nitro**^{PDF} professional

télécharger la version d'essai gratuite sur nitropdf.com/professional