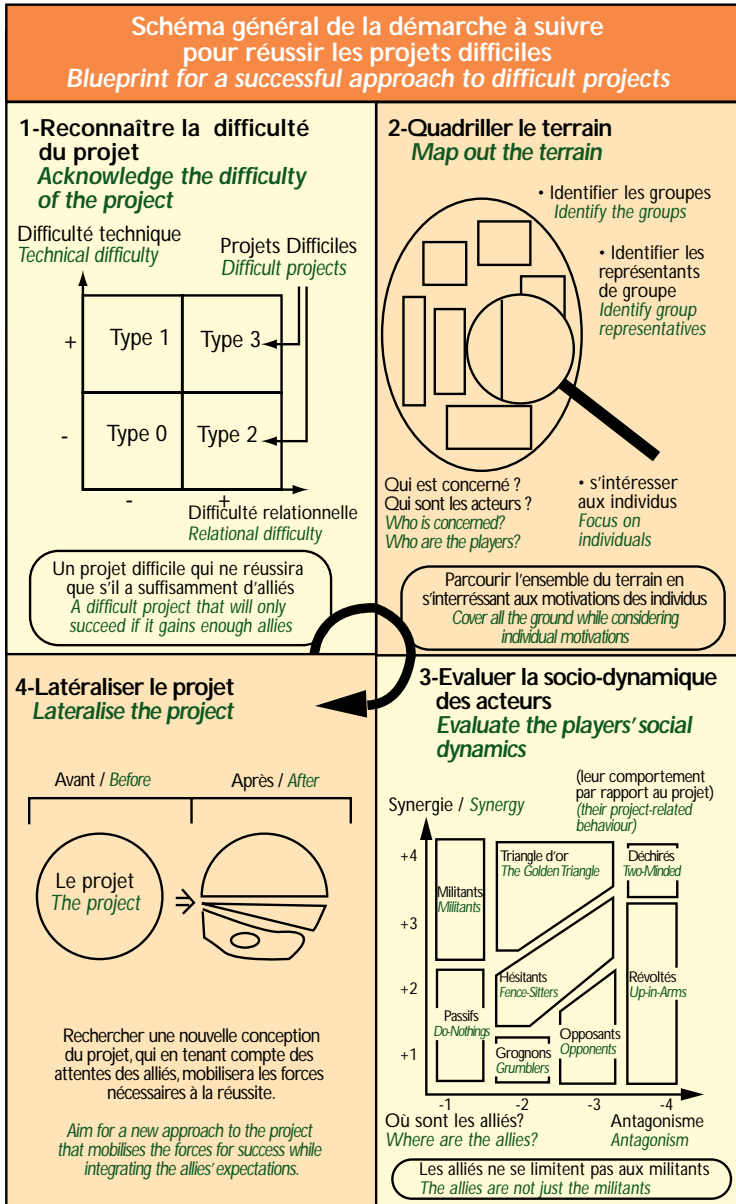


# Projets difficiles **Difficult projects**



Réunis à Paris les 11 et 12 juin 1997, les dirigeants ferroviaires francophones ont pu approfondir leurs méthodes de préparation et de mise en œuvre des projets de changement difficiles. L'essentiel de la démarche proposée, réalisée à partir de l'examen détaillé de cas réels précis apportés par les participants, est résumée en quatre étapes sur le schéma ci-contre.

The French-speaking railway directors, meeting together on 11 and 12 June 1997 in Paris, made a thorough study of their various methods of preparing and implementing difficult projects for change. The proposed approach, based on an in-depth examination of real cases put forward by the participants, is outlined in four stages shown in the chart.

## IRC sur l'Internet

Hébergée sur le site de l'Isted, à l'adresse "http://www.isted.3ct.com/publi/interail/rail.htm", la revue IRC s'affiche sur l'Internet. Les pages du n° 2 peuvent être lues en format "PDF", c'est-à-dire en retrouvant la présentation originale de la publication papier. Et ce n'est qu'un début. Le projet est d'offrir bientôt sur l'Internet le contenu de tous les numéros publiés, de donner aux lecteurs la possibilité d'y laisser leurs opinions et leurs projets d'articles, et d'ouvrir des forums de discussion. Ces perspectives devraient se concrétiser au cours de l'année 1998. En attendant, connectez-vous, visitez ce site pour un premier aperçu et donnez-nous vos suggestions.



Lisez le magazine IRC sur Internet...  
Read the IRC magazine on the Internet...

## IRC on the Internet

The IRC magazine is now displayed on the Isted Internet site, at "http://www.isted.3ct.com/publi/interail/rail.htm". The pages of issue No. 2 can be read in "PDF" format, which means that the original layout of the printed issue is retained. But this is only the beginning. Our aim is to offer soon the contents of all the published issues on the Internet to enable readers to submit their opinions and proposed articles, and to open up forums for discussion. These plans should take shape in 1998. Meanwhile, why not access the site for an initial look round and give us your suggestions.

Au centre des débats : la mise en concession des chemins de fer en Afrique.

At the heart of the debate : The concessioning of African railways.



Africa One, pour faciliter vos branchements futurs

**C**oordonné par l'Union internationale des télécommunications, Africa One est un projet qui consiste à mettre en place un câble sous-marin à fibres optiques autour du continent africain. 30 à 35 pays d'Afrique, y compris les pays enclavés, pourront s'y raccorder et améliorer ainsi la qualité et baisser le coût de leurs connexions électroniques. A suivre...

Africa One, to make your future connections easier

**C**o-ordinated by the International Telecommunication Union, Africa One is a project for laying an underwater optical-fibre cable around the African continent. Thirty to thirty-five African countries, including landlocked countries, will be able to connect up and thereby improve the quality and lower costs of electronic connections. Stay tuned.....

## Abidjan

# Séminaire Concession ferroviaire Railway Concessioning seminar

**L**e dernier événement ferroviaire majeur en Côte d'Ivoire fut sans conteste la rencontre organisée par la Banque mondiale et la Coopération française les 13 et 14 octobre 1997 derniers à Abidjan. Plus de cent participants de haut niveau venus de tous les continents se sont en effet retrouvés pour discuter de la mise en concession des chemins de fer en Afrique sub-saharienne.

Rappelons que la ligne Abidjan-Ouagadougou (Burkina Faso) est exploitée depuis déjà deux ans par Sitarail, la première - et toujours unique - entreprise ferroviaire privée d'Afrique sub-saharienne.

Parmi les exposés, nous avons retenu celui d'Olivier Ratheaux, expert de la Caisse Française de Développement, qui rappelait les précautions qu'un Etat doit prendre pour réussir la mise en concession. Voici les points essentiels de la démarche proposée (le texte intégral fait l'objet d'un tiré à part disponible sur demande) :

- définir les objectifs
- apprécier la faisabilité

institutionnelle, technique, sociale et financière

- apporter le soutien du gouvernement
- fixer le mandat du conseiller du gouvernement
- impliquer l'exploitant ferroviaire et les cheminots
- expliciter les rapports Etat-concessionnaire
- soigner la communication
- bien choisir l'actionariat de référence
- apurer les passifs comptables et sociaux
- développer la concurrence effective ou potentielle
- et enfin, harmoniser les conditions de concurrence dans les transports

Ont également retenu notre attention les propos de Henry Posner III, patron de la Railroad Development Corporation. Cette société privée américaine gère environ 9 000 km de lignes sur trois réseaux : deux en Argentine et un aux Etats-Unis. Elle est par ailleurs en cours de négociations avec un réseau au Chili et un autre au Guatemala.

Dans son exposé, Henry Posner a souligné que l'Afrique devait se focaliser sur les besoins du marché et profiter des erreurs et de l'expérience des Etats-Unis et de l'Amérique latine pour développer son transport ferroviaire plus vite, mieux et moins cher.

**W**ithout doubt, the most recent railway event of note in Côte d'Ivoire was the meeting organised by the World Bank and French Development Aid on 13 and 14 October 1997 in Abidjan. More than a hundred high-ranking participants from every continent met to discuss railway concessioning in Sub-Saharan Africa. Note that the Abidjan-Ouagadougou line has already been operated for two years by Sitarail - the first and still the only private railway

company in Sub-Saharan Africa. Among the contributions to the meeting, we have singled out the speech by Olivier Ratheaux, an expert from the Caisse Française de Développement, who drew attention to the precautions that need to be taken by a State if concessioning is to be successful. These are the fundamental aspects of the proposed approach (the full text is available in an offprint on request):

- define the goals
- assess institutional, technical, social and financial feasibility
- offer governmental support
- determine the government adviser's mandate
- involve the railway operator and the railwaymen
- clarify State-Concessionaire relationships
- make communicating a prime concern
- choose the strategic shareholder carefully
- discharge the company's accounting and welfare liabilities
- develop actual or potential competition
- and lastly, harmonise competitive terms in transport

Also noteworthy were the remarks of Henry Posner III, head of the Railroad Development Corporation. This private American company manages some 9,000 km of lines in three networks: two in Argentina and one in the United States. It is also conducting negotiations with a network in Chili and another in Guatemala. In his address, Henry Posner stressed that Africa should focus on market requirements and profit from the mistakes and experience of the United States and Latin America to achieve quicker, better and cheaper development of its rail transport.

## Mieux communiquer Communicating better

**D**epuis l'arrivée de leur nouvel administrateur délégué, les chemins de fer malgaches mettent tout en oeuvre pour intensifier la communication interne de l'entreprise. La stratégie consiste dans un premier temps à nommer des responsables "communication" dans chacune des entités du Réseau national.

La direction souhaite que la communication orale devienne le principal moyen d'associer avec transparence les partenaires sociaux au processus de désengagement de l'Etat. Le séminaire interne sur la restructuration du chemin de fer organisé en novembre dernier est une belle illustration de cette nouvelle politique de communication.

**S**ince the arrival of their new Managing Director, the Malagasy Railways have been doing their utmost to intensify the company's internal communication. The initial strategy consists in appointing "Communication" officers in each of the national network units. The company's Management wants oral communication to be the main way to openly associate the social partners with the State divestiture process. The internal seminar on railway restructuring, organised last November, is a fine illustration of this new communication policy.