

INTRODUCTION

Ce document a pour but d'expliquer les conditions dans lesquelles un projet, combinant formation au management et actions d'application, peut créer une dynamique durable pour améliorer la gestion de l'entretien routier d'un pays en développement. Il s'adresse à tous ceux qui, travaillant sur ce type de problématique en tant que maîtres d'ouvrages, bailleurs, chefs de projet, opérateurs ou consultants, cherchent à mieux évaluer les risques pour mettre en place les dispositifs de travail et de pilotage les mieux adaptés.

Après un rappel des éléments de contexte les plus courants, le second chapitre décrit les lignes directrices d'un projet de ce type mené à Madagascar en 1996-1997, dont l'évaluation finale vient d'en souligner la cohérence et l'efficacité.

Enfin le troisième et dernier chapitre a pour objectif de mettre en évidence les principes de conception et de mise en œuvre à la base de la réussite de tels projets.

Certains des enseignements qui peuvent en être tirés dépassent sans doute le cadre du seul entretien routier et peuvent sans difficultés être appliqués aux projets visant, d'une façon générale, à impulser des réformes de fond impliquant une reconfiguration des services de l'administration et dont le succès repose sur l'appropriation du changement par les cadres de cette administration.

Aucune expérience n'est bien sûr reproductible en l'état et chacune a ses spécificités. Il en est ainsi en particulier des conditions de mise en œuvre de telles démarches de réforme dont la première initiative n'est jamais interne, mais qu'il faut provoquer de l'extérieur jusqu'à obtenir la réaction souhaitée.

Néanmoins, à partir du moment où la décision d'engager un processus de réforme au sein de l'administration est prise et où la formation apparaît comme un des outils les plus appropriés pour accompagner cette démarche, les questions qui se posent sont, dans une large mesure au moins, bien cernées ; le présent document a pour objectif d'aider les responsables à évaluer les difficultés réelles de l'opération et à trouver les réponses les mieux adaptées au contexte local.

INTRODUCTION

This document aims to explain the conditions in which a project combining classroom and "hands-on" management training can create a sustainable momentum to improve road maintenance management in a developing country. It is intended for people working in this sector as project owners, donors, project managers, operators or consultants, whose aim is to better assess risks with a view to setting up more appropriate work and organisation systems. After a review of the most common contextual aspects, the second chapter describes the working principles of a project of this type conducted in 1996-1997 in Madagascar, which has received a final assessment that highlights its consistency and efficiency.

The third and last chapter outlines the design and implementation principles underlying the success of such projects.

Some of the lessons learned from this experience undoubtedly extend beyond the context of road maintenance alone. They are relevant to any projects which broadly aim to stimulate core reforms involving the re-engineering of Administration departments and which, to be successful, require the senior staff of the Administration to take ownership of such change.

Of course, no experience can be reproduced "as is", for each has its unique features. This is particularly true of the conditions for implementing such reform procedures, which are never in-house initiatives but are always a challenge from outside that must elicit a reaction from within.

However, once the decision has been taken to initiate an Administration reform in which training is shown to be one of the most appropriate tools, the issues involved are to a large extent quite clear. The aim of this document is thus to help policy-makers gauge the real difficulties of the operation and to find the most "custom-built" solutions for local realities.