

QUALITE DELIVREE ET RESSENTIE DANS UN SERVICE GLOBALE ROUTIER « ROAD GLOBAL SERVICE »: UN MODELE DE COMPARAISON

D. BELLINI

Provincia di Pisa

d.bellini@provincia.pisa.it

RÉSUMÉ

Mesurer la performance d'une infrastructure ou d'un réseau routier en terme de fonctionnalité est devenu fondamental dans la gestion d'une administration routière. L'application des cahiers des charges basés sur les performances, pousse l'administration routière à mettre au point un système de mesure de la qualité du service réalisée ou délivrée mais ne permet pas de contrôler le point de vue non technique de l'utilisateur (et de les riverains). La Province de Florence a développée une double expérience en matière de prestation du service routier globale en confiant à une entité extérieure une route provincial à grande circulation à 4 voies sur presque 100 Km de longueur et également une partie de son réseau routier de presque 300 Kms. Pour la gestion des deux contrats, l'administration a contrôlé le suivi dans le temps d'un certain nombre d'indicateurs de performance. Dans un même temps, afin d'évaluer la satisfaction des usagers, ont été effectués des sondages d'opinion périodiques.

La successive campagne d'information et de sensibilisation permettra de rapprocher les niveaux des scénarios souhaitables à celui des scénarios réalisables en fonction des ressources disponibles en déterminant ainsi les objectifs de la qualité durable, pour améliorer la culture de sécurité routière.

1. LA PERSPECTIVE D'UNE GESTION ROUTIÈRE EN TERMES DE PERFORMANCES

La difficulté toujours croissante de garantir l'intégration de services opérationnels et de gestion incite les administrations compétentes à chercher de nouvelles solutions pour la manutention des réseaux routiers de manière à optimiser l'utilisation des ressources disponibles. Ces mêmes administrations sont en train de modifier graduellement les stratégies de gestion traditionnelles liées à la spécialisation interne et à l'utilisation directe du propre équipement et des propres ressources humaines. La tendance est à une gestion (aussi bien fonctionnelle que d'information) axée sur l'attention aux exigences du citoyen et qui délègue l'organisation des aspects opérationnels à des sujets spécialisés qui sont en mesure de coordonner les différentes activités nécessaires.

Dans le même temps, les administrations commanditaires sont fortement intéressées à avoir des certitudes sur les coûts liés aux opérations de manutention du propre patrimoine routier.

Pour ces raisons, le rapport entre les administrations commanditaires et leurs fournisseurs change progressivement : des efforts notables sont faits pour arriver à évaluer l'activité de manutention et de gestion d'un point de vue des performances.

Dans ce cas précis, l'objectif principal est de maintenir le bien à un niveau qualitatif défini et à des coûts stabilisés et un contrat de prestations avec des résultats à obtenir obligatoirement est stipulé. Le commanditaire élabore donc un cahier des charges où il indique les objectifs à atteindre sans spécifier comment. Le fournisseur de services, par conséquent, n'est pas un simple exécutant, mais il agit au contraire en pleine autonomie pour coordonner les activités et prendre les décisions nécessaires à respecter les objectifs.

Le commanditaire contrôle les résultats sur la base de l'évaluation de paramètres objectifs et significatifs et applique en conséquence un système de primes ou de pénalités lié aux performances effectives par rapport aux standards requis.

Dans le global service, qui opère depuis peu dans le domaine de la manutention et de la gestion des réseaux routiers, ces critères sont pris en compte pour l'adjudication des contrats. Dans ce secteur, ce nouveau « défi des performances » cherche encore ses marques, entre des attentes parfois exagérées et disproportionnées par rapport aux moyens réellement disponibles.

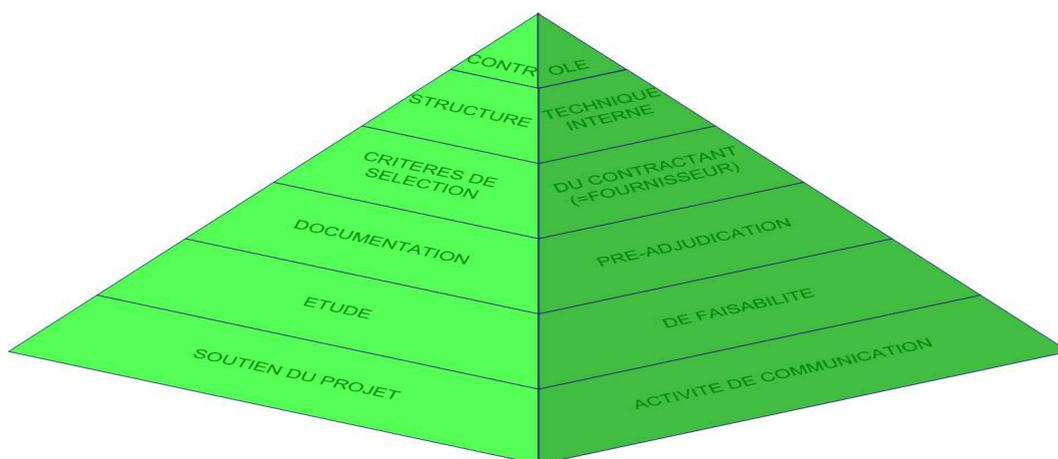
Dans l'organisation d'un « global service » routier, les phases de préparation (fig. 1) assument une grande importance, et le succès global de l'opération dépend en grande partie d'elles. L'on peut représenter le parcours à suivre comme suit :

- soutien du projet aussi bien au niveau politique que dans sa gestion de la part de l'administration et activité de communication externe vers les sujets intéressés ;
- étude de faisabilité pour définir quels services confier au global service, avec quels niveaux de service et à quels prix ;
- élaboration d'une documentation pré-adjudication claire et exhaustive ;
- détermination des modalités de choix du Global Service Provider, en privilégiant la fiabilité d'organisation ;
- mise en place d'une structure interne qui soit en mesure de gérer tous les aspects du contrat ;
- définition des programmes de contrôle des activités du global service.

Le soutien interne et l'activité de communication doivent être à la base de la convergence de vues sur « l'opération global service » de manière à pouvoir affronter au mieux aussi bien le problème de la requalification du personnel que les rapports avec le tissu socio-économique local. En effet, le passage d'une gestion traditionnelle à une gestion du type global service implique un double changement : réduction du personnel technique nécessaire et plus de capacités professionnelles requises.

L'étude de faisabilité (fig. 2) du projet du global service constitue la base de toute l'opération et il devient dès lors important d'en analyser les aspects principaux.

Pour commencer, il faudrait analyser la structure technique qui s'occupe de la gestion du réseau routier, élément déterminant dans le choix du tronçon du réseau routier à gérer dans le global service si l'on considère également la nécessité de requalification du personnel.



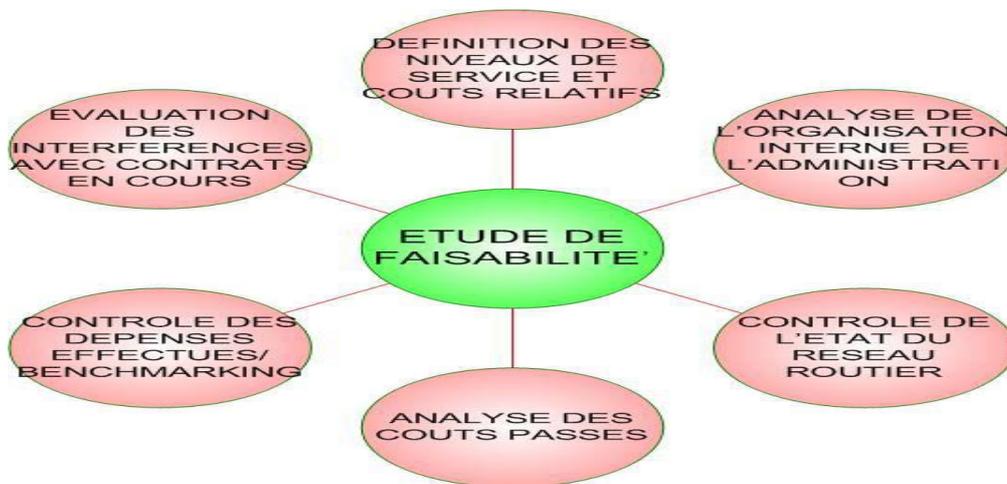
« Figure 1 – Les phases de préparation du « global service » routier »

Il faut donc avoir une vision d'ensemble de la situation actuelle du propre réseau routier de compétence. Malheureusement, dans de nombreux cas, l'on dispose seulement de

relevés superficiels ou même qui dérivent exclusivement d'un examen visuel, et il est difficile d'avoir des informations sur la portance du revêtement de la chaussée ou sur l'état des infrastructures.

Une première évaluation des ressources nécessaires à garantir des standards de qualité déterminés peut être faite grâce à l'analyse des coûts passés de gestion et de manutention du réseau routier que l'on pense insérer dans le global service. Cette analyse technique et administrative, qui peut être complexe en cas de trop grande fragmentation des activités à effectuer, permet également de faire le point sur la validité des résultats obtenus jusqu'à ce moment, lorsque la comparaison avec des expériences similaires est possible.

Dans le cas où le niveau de qualité actuel du réseau routier ne serait pas retenu satisfaisant, il faudrait également prendre en considération la possibilité de programmer les interventions structurelles nécessaires avant ou à l'acte de la définition du contrat de global service.



« Figure 2 – Les thèmes de l'étude de faisabilité du global service routier »

Il faut évaluer également l'opportunité d'entretenir des rapports avec des sujets déjà en possession de contrats, dans la mesure où l'autonomie de gestion du global server, auquel le commanditaire confie son réseau routier, peut être notablement réduite de par la présence de tierces personnes.

La dernière phase de l'étude de faisabilité regarde bien évidemment les conclusions : a) individuation du réseau routier sur lequel sera projeté le global service ; b) définition des standards de qualité requis sur la base des objectifs de l'administration et des ressources disponibles ; c) détermination des coûts initiaux pour les enchères.

2- L'EXPÉRIMENTATION D'UNE GESTION ROUTIÈRE EN TERMES DE PERFORMANCES

La Province (=département) de Florence a mis en route depuis longtemps une expérimentation de manutention et de gestion en outsourcing d'une partie du réseau routier dont elle est responsable : elle a en effet donné en gestion au global service aussi bien la totalité de la route à grande circulation S.G.C. Florence-Pise-Livourne (fig. 3) qu'un tronçon du propre réseau routier ordinaire. La route à grande vitesse Fi-Pi-Li est une infrastructure à quatre voies avec deux chaussées séparées et des bretelles d'accès et met en communication les villes de Florence, Pise et Livourne. Elle est longue environ 100 km avec un trafic quotidien qui dépasse les quarante mille véhicules. L'autre tronçon du réseau routier géré par le deuxième global service est long environ 300 kms.

Déjà à partir du mois d'avril 2003, le premier des deux global service routiers a été donné en gestion après adjudication à une association temporaire d'entreprises chapeauté par la société « Autostrade per l'Italia », laquelle par la suite s'est adjugé également (en tant que mandataire d'une association temporaire d'entreprises de composition variée) le global service relatif au tronçon du réseau routier de compétence départementale.

L'objectif est de garantir la permanence de la viabilité à des niveaux de qualité élevés, relativement à praticabilité, sécurité, confort, propreté, en limitant les activités de la Province de Florence aux fonctions de supervision et de contrôle et en utilisant les instruments de gestion les plus modernes afin d'optimiser le contrôle sur l'état des biens et sur la satisfaction des citoyens-usagers.



« Figure 3 – La S.G.C. Florence-Pise-Livourne »

A tel but le global service provider ne se limite pas à fournir des services de manutention et opérationnels, mais également d'ingénierie et de gestion. Le global service provider a du en effet organiser des services de pointe, tels la création d'un Call Center pour les usagers et la réalisation d'un Système d'Information routier (précédée par la recherche des données nécessaires, relatives à l'infrastructure et au trafic), tout en garantissant l'utilisation de méthodes innovatrices pour le contrôle des infrastructures et la manutention préventive.

S'ajoutent à ces services ceux liés à la voirie (services de surveillance et d'interventions d'urgences en cas d'accident ou de danger, services hivernaux anti-neige et anti-verglas, la levée des immondices, la gestion des espaces verts, la gestion de la signalétique publicitaire) sans oublier les activités classiques de manutention ordinaire et extraordinaire de l'infrastructure (manutention de la plateforme routière, de la signalétique verticale et horizontale, des barrières de protection latérales, contrôle et maintien de la bonne tenue des ponts, viaducs, passages souterrains, passages surélevés, murs de soutien, tunnels, manutention du réseau d'écoulement des eaux de surface, ecc...).

La Province de Florence garantit la qualité des services à travers le contrôle de nombreux indicateurs, lors de campagnes spécialisées ou bien en se basant sur des échantillons.

Le territoire desservi (outre celui que traverse la SGC Florence-Pise-Livourne sur toute sa longueur) est constitué par 16 Municipalité avec une population totale d'environ 160.000 habitants, dont 20.000 environ habitent effectivement au bord des routes données en gestion et qui ont donc des intérêts et des exigences notablement plus complexes que ceux des simples usagers de la route.

Le réseau donné en gestion constitue, pour ainsi dire, un énorme front-line, capable de générer un nombre élevé de demandes d'interventions directes, aussi à cause du degré élevé d'interconnexion avec les réseaux communaux et locaux et de l'extrême variabilité des caractéristiques architecturales et de l'environnement.

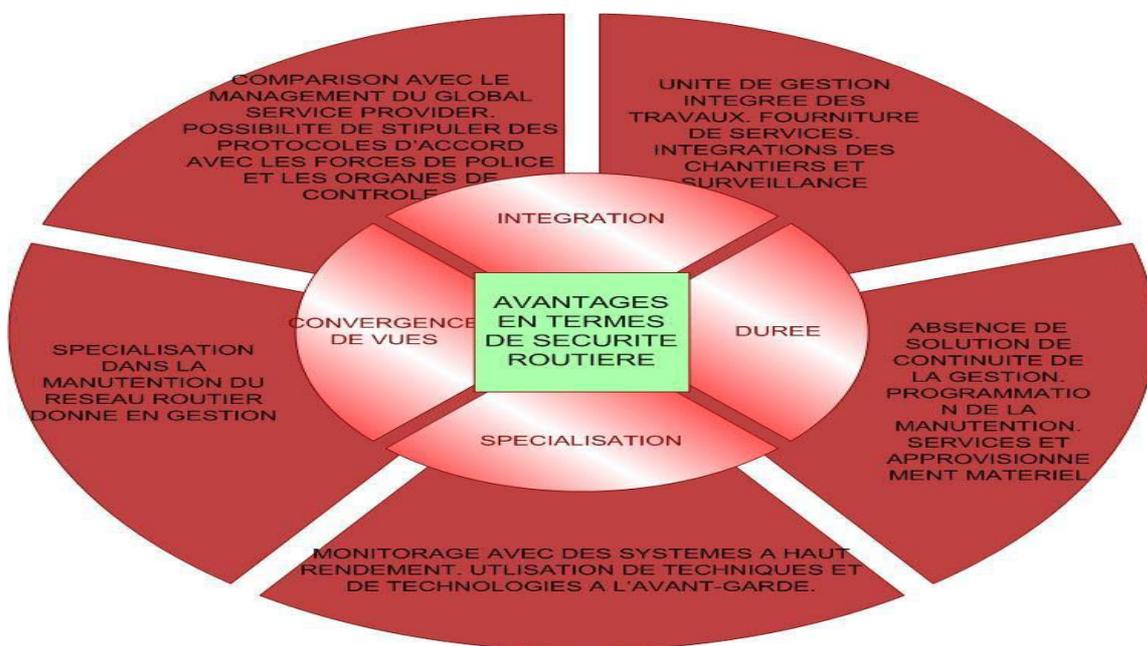
La gestion de l'adjudication du contrat de global service est donc caractérisée par une forte exigence de services aux citoyens et aux Communes, pour lesquels les routes représentent un point de contact constant avec l'Administration.

Cela a engendré la nécessité de définir des procédures opérationnelles intégrées entre l'Administration et le global service provider afin d'augmenter la qualité des services fournis. Un exemple d'intégration est représenté par les procédures finalisées à l'accroissement du niveau de contrôle du réseau : mise en route de chantiers, convois exceptionnels, activités abusives sont gérés conjointement par le Global Service Provider, auquel sont confiées les activités d'autorisation, de concession, de surveillance et de contrôle, et par l'Administration, qui reste responsable des sanctions en cas de violation des normes du code de la route.

La gestion des deux global service a représenté ces trois dernières années un défi important et stimulant en ce qui concerne aussi bien la structure technique de l'administration que celle du global server, s'agissant de la première expérience au niveau extra urbain en Italie.

La gestion d'un réseau routier à travers des systèmes basés sur des contrôles de performances peut apporter certains avantages stratégiques qui consentent d'améliorer la sécurité routière (fig. 4). Parallèlement, certains points critiques potentiels du système de gestion peuvent engendrer, s'ils ne sont pas gérés correctement, des désagréments et des dysfonctions qui font baisser, dans leur ensemble ou partiellement, les standards de sécurité routière.

L'intégration d'activités différentes relatives au réseau routier implique une unité de gestion qui se reflète dans la forte spécialisation et standardisation des chantiers, avec des avantages évidents en termes d'amélioration des niveaux de sécurité routière. L'on peut noter que dans ce cas, l'activité de mise en route du chantier peut être intégrée et coordonnée avec celle de surveillance et des interventions d'urgence.



« Fig. 4 – Les avantages en termes de sécurité routière en cas d'outsourcing de la gestion et de la manutention »

La durée du contrat aussi, en général non inférieure à cinq ans mais souvent plus longue (jusqu'à neuf ans), permet de faire une programmation autrement non réalisable (Pavement Management System, Bridge Management System, Gestion de la Signalétique, Gestion des Barrières de protection, ecc...).

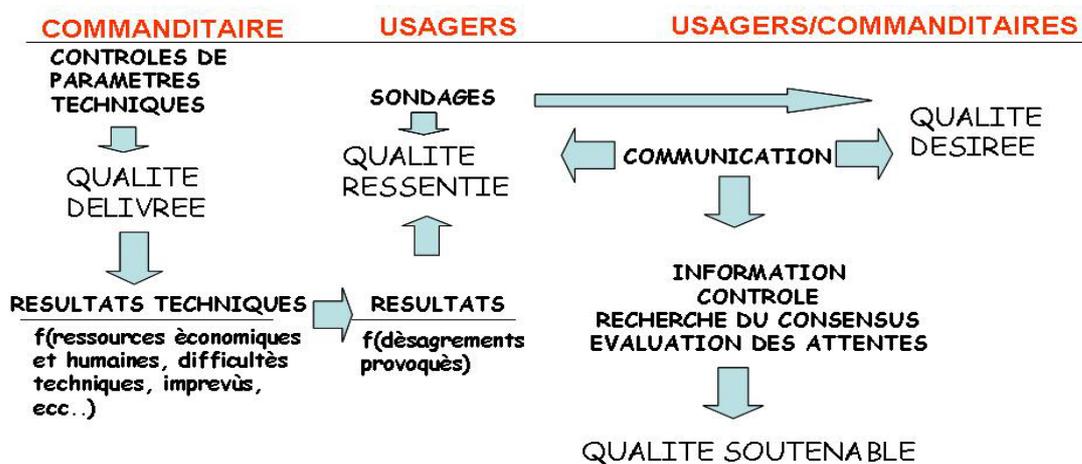
Le dialogue au niveau technique avec la structure de contrôle de l'administration commanditaire doit déboucher sur un accord de principe potentiellement très utile : la durée du rapport contractuel consent en effet de stipuler, par exemple, des protocoles d'accord ou opérationnels avec des organes préposés à la viabilité et avec la police de la route, en collaboration avec le global server. Cette familiarisation avec les requêtes et les attentes des organes de contrôle favorise une standardisation des chantiers et constitue un message clair destiné aux usagers en thème de sécurité routière.

Le tout serait difficilement réalisable avec une pluralité de sujets appelés à recouvrir des mentions différentes, comme c'est le cas traditionnellement avec la gestion fractionnée.

3- LES DIFFÉRENTS ASPECTS DE LA QUALITÉ

A l'heure actuelle, puisqu'il semble inévitable (s'agissant des premières expériences dans le domaine routier) devoir fragmenter le contrôle de l'activité du global service provider jusqu'à un certain niveau de détail, dans le but aussi de responsabiliser la structure technique interne à l'administration, il est important d'essayer d'évaluer l'efficacité globale du service du point de vue de l'utilisateur.

Le contrôle de la qualité fournie est basé sur des paramètres mesurables qui indiquent « les résultats techniques » réalisés par le global service provider ; ces résultats peuvent être mis en relation avec les ressources économiques et humaines utilisées et avec les difficultés ou les imprévus rencontrés. En réalité les usagers de la route examinent les résultats (sans approche technique) en fonction des désagréments générés par les opérations mises en oeuvre pour obtenir ces mêmes résultats (présence de chantiers, bouchons, modalités de signalisation, ecc...) : on peut donc parler de « qualité perçue ». Dans ce cas le service fourni par le global service provider est évalué sur la base de la satisfaction des usagers à travers des sondages et d'autres techniques spécifiques qui servent à déterminer les situations critiques.

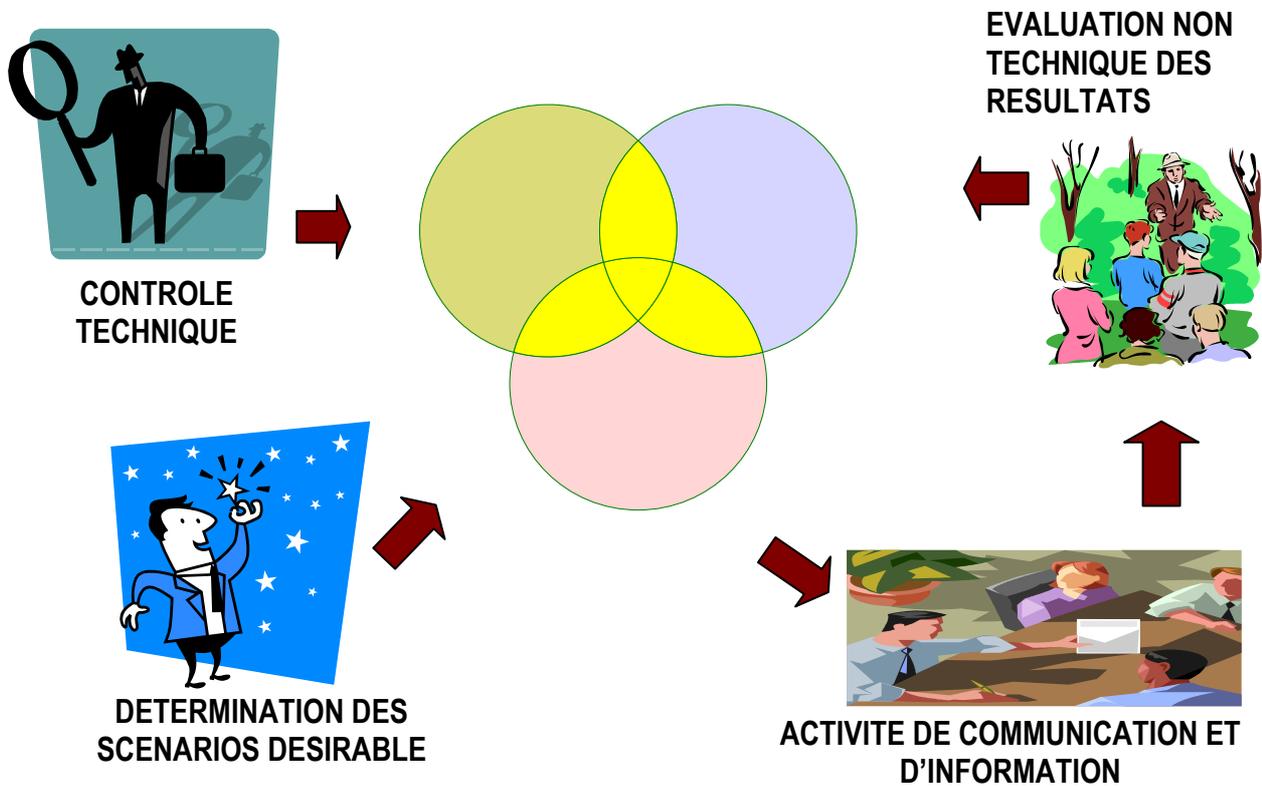


« Figure 5 – Le parcours vers la qualité soutenable »

Mais d'un autre côté, les sondages mettent aussi en évidence d'autres données : ils peuvent délinéer le service que s'attend de recevoir l'utilisateur, et permettent ainsi de construire les scénarios désirés de manière abstraite, c'est-à-dire sans tenir compte des facteurs économiques ou techniques.

Puisque le niveau de qualité « désiré » est actuellement bien supérieur à celui de la qualité perçue, deux nécessités se manifestent : d'une part chercher à améliorer les services fournis en allant dans la direction des priorités des usagers, d'autre part mettre en

route un système d'informations aux usagers relatif aux coûts directs et indirects nécessaires à améliorer les niveaux de qualité retenus non satisfaisants. L'objectif commun de ces deux opérations est de réduire la différence entre « désiré » et « perçu », en essayant de déterminer la limite « soutenable » de la qualité des infrastructures. La qualité soutenable est donc le résultat de la détermination des scénarios désirés à des coûts qui ne dépassent pas les ressources disponibles.



« Figure 6 – Les différents aspects de la qualité »

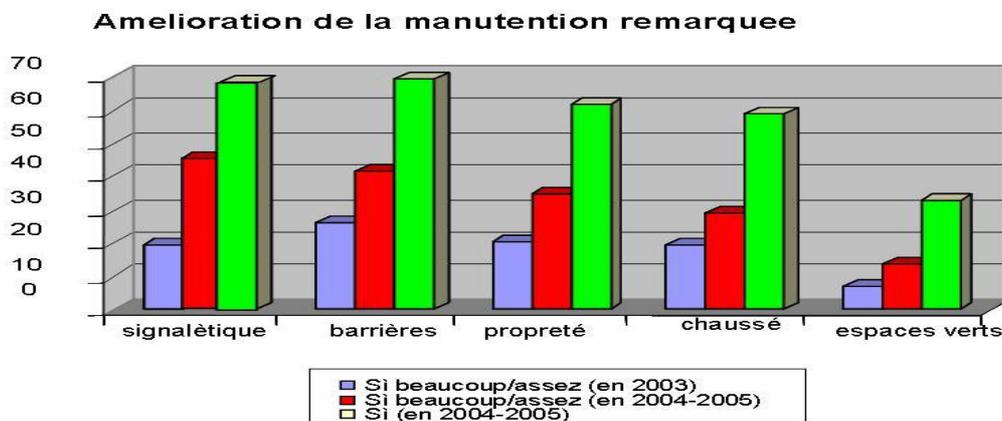
Qualité
de l'Vrée

Naturellement, quand on cherche à définir la qualité perçue, il faut distinguer le point de vue des usagers de celui des habitants des zones limitrophes à l'infrastructure. D'autre part, même lorsque les usagers avancent dans l'ensemble des critiques à l'encontre de l'administration compétente (probablement dues au désir d'une amélioration structurelle des routes et pas seulement à cause de leur gestion), ils reconnaissent les efforts faits pour améliorer les différentes activités de manutention. Cela ressort par exemple des résultats des sondages effectués entre l'année 2003 (début de l'activité) et l'année 2005 dans le cadre de la gestion du global service de la SGC Florence-Pise-Livourne. Des considérations intéressantes peuvent être faites sur la base de l'interprétation des résultats des sondages (les sondages prévoaient une note de 1 à 10 pour certains aspects relatifs à la route). L'évaluation globale de l'état de la route coïncidait pratiquement avec l'évaluation de la sécurité. En outre, l'évaluation de l'état de la route dans son ensemble s'est améliorée au fil des ans mais est restée inférieure à la moyenne. Mais dans le même temps, relativement aux questions sur les conditions de la signalétique ou des barrières de protection (guard-rail), les réponses des usagers ont fourni des indications nettement à la hausse et bien au-dessus de la moyenne. Et encore, lorsque l'on a demandé une évaluation de l'amélioration perçue de la manutention de la route, jusqu'à 70% des personnes interrogées ont répondu d'avoir noté une amélioration dans les trois dernières années (fig. 7). Ainsi, bien que l'évaluation globale de l'état de la

Qualité c

route n'ait pas été positive à cause de carences structurelles, les efforts pour en optimiser la gestion et la manutention ont été clairement notés par les usagers. Des interventions spécifiques ont été programmées pour améliorer les infrastructures et elles sont encore en cours aujourd'hui.

Une comparaison possible plus méthodique entre les différents aspects de la qualité relativement à la gestion d'une infrastructure peut être faite grâce à l'étude comparée des résultats obtenus sur la base d'un quality report spécifique. Il s'agit donc de comparer les évaluations d'un même paramètre faites selon des méthodes et des points de vue différents. L'on passe d'une approche basée exclusivement sur des aspects techniques et de performance pour évaluer le travail d'un sujet chargé d'effectuer des travaux/services relatifs à la route à une approche plus descriptive pour évaluer comment ce même travail est retenu utile ou efficace. Les deux évaluations risquent d'être profondément différentes si l'on n'intervient pas avec une forme de communication complexe et efficace entre les différents stakeholders. La fig. 8 illustre un exemple de comment l'on pourrait construire une grille de comparaison entre évaluations numériques relatives à certains paramètres. Cette grille pourrait servir de point de départ à la mise en place d'une campagne de communication responsable et bien définie.



« Figure 7 – L'évaluation de la part des usagers de la SGC Florence-Pise-Livourne exprimée dans les sondages »

En ce qui concerne l'expérience de la Province de Florence, l'évaluation de la qualité fournie se base sur des critères qui font partie du cahier des charges en termes de performances. Ce cahier des charges se base essentiellement sur la définition des activités à mener avec les relatifs standards de qualités minimales à garantir, le rapport administration-global server reposant sur un système très élaboré de primes-pénalités annuelles, et les cas pour lesquels se créent les conditions pour annuler le contrat sont également définis. Pour chaque activité donc, le cahier des charges spécifie les objectifs, les paramètres et les modalités de contrôle, les standards qualitatifs (niveaux de service définis) et les indicateurs « d'éloignement ». L'indicateur d'éloignement du niveau de service sert à déterminer le niveau effectif de la performance et à le positionner à l'intérieur du système de primes et de pénalités, grâce à un algorithme plus ou moins simple en fonction des caractéristiques de l'activité. Par exemple, pour l'activité du Call Center, l'on a choisi comme paramètre d'évaluation « l'accessibilité à l'opérateur », c'est-à-dire le temps d'attente pour pouvoir parler à un opérateur lorsque la ligne est libre. La modalité de contrôle choisie consiste en un contrôle direct sur échantillon de la part du personnel de l'administration. Le niveau de service est fixé à « 60 secondes » et l'indicateur d'éloignement est le « nombre de fois par an que le niveau de service n'a pas été respecté ».

QUALITY REPORT

QUALITE DELIVREE
Le service fourni aussi bien par le personnel de l'administration que par des sujets externes évalué sur la base de paramètres techniques objectifs. Détermination des niveaux de performance à garantir

QUALITE RESSENTIE
Le service fourni aussi bien par le personnel de l'administration que par des sujets externes évalué sur la base du contentement des usagers mesuré à travers des sondages et des techniques ad hoc (focus group, interview, ecc...). Détermination des situations critiques

QUALITE DESIREE
Le service que les usagers s'attendent de trouver défini par les résultats de la communication entre usagers et Province où sont mis en évidence d'une part les désirs et d'autre part les coûts relatifs et les ressources disponibles. Détermination des scénarios désirés à des coûts abordables

STAKEHOLDER DE REFERENCE

N.	INDICATEURS	PROVINCE		USAGER		USAGER/PROVINCE	
		DESCRIPTION	PARAMETRE DE MESURE	DESCRIPTION	PARAMETRE DE MESURE	DESCRIPTION	PARAMETRE DE MESURE
1	SECURITE ROUTIERE	Conditions générales de sécurité du véhicule isolé et en fonction d'autres véhicules	f=f(valeur obtenue par safety audit ; N° d'accidents ; n° morts et blessés ; taux d'accidents totaux et mortels)	Sensation de sécurité ; évaluation personnelle du nombre d'accidents et de leur gravité	Evaluation numérique (de 1 à 10) de la justesse d'affirmations ou de négations comme : « les barrières de protection semblent être toujours en bonnes conditions » « les conditions d'adhérence de la route sont généralement bonnes »	Sensation de sécurité ; évaluation du nombre d'accidents et de leur gravité. Détermination des conditions de sécurité désirées	Evaluation numérique (de 1 à 10) de l'agrément d'éventuelles améliorations. Evaluation du rapport entre vitesse de sécurité et limites de vitesse
2	FLUIDITÉ DU TRAFIC	Conditions de circulation en fonction du trafic et de la planification de la manutention (travaux de nuit, doubles tours de service, ecc...)	Durée totale des bouchons en fonction du trafic. f=f(heures de bouchons en présence de chantiers sur la route)	Mémorisation des conditions prédominantes de fluidité du trafic	Evaluation numérique (de 1 à 10) de la justesse d'affirmations ou de négations comme : « le trafic est fluide essentiellement en conditions normales »	Mémorisation des conditions prédominantes de fluidité du trafic. Détermination de la limite désirée et de la limite supportable en termes de fluidité du trafic en présence de chantiers	Evaluation numérique (de 1 à 10) de l'agrément d'éventuelles améliorations. Limite désirée et limite supportable des heures de bouchons mensuelles.
3	SURVEILLANCE	Efficacité du service de surveillance et d'interventions d'urgence	f=f(Pourcentage des fois où le service d'interventions d'urgence est activé sur indications du service de surveillance ; évaluation de l'éventuelle intervention corrective et de la mise en œuvre correcte de la signalisation et de l'assistance au trafic)	Familiarisation avec la présence d'un service de surveillance et d'interventions d'urgence	Evaluation numérique (de 1 à 10) de la justesse d'affirmations ou de négations comme : « des patrouilles de surveillance sont souvent présentes sur la route et en cas de besoins le service d'interventions d'urgence intervient rapidement et efficacement »	Familiarisation avec la présence d'un service de surveillance et d'interventions d'urgences. Détermination des conditions pour obtenir le service d'interventions d'urgences désiré	Choix entre différentes valeurs assignées aux paramètres de référence. Temps d'intervention désirés et fréquence des patrouilles

« Figure 8 – Exemple de comparaison entre les différents aspects de la qualité »

Puisque l'on a assigné à chaque activité un poids relatif, le coefficient d'évaluation globale est la somme pondérée des coefficients de toutes les activités prévues. La gestion des contrôles implique naturellement la planification d'un agenda, l'organisation de vérifications instrumentales et du système d'informations, opération plutôt compliquée dans la mesure où elle doit tenir compte des diverses fréquences des contrôles, de la nécessité de pouvoir instaurer rapidement un dialogue avec le global server avec la création d'archives et de procès-verbaux, du calcul des paramètres pour la détermination des primes et des pénalités, du contrôle relatif aux responsabilités qui dérivent de la prise en charge de la route. La mise au point d'un software spécifique qui consent de gérer de manière intégrée le système de contrôles dans son ensemble s'est révélée le moyen le plus efficace pour coordonner ces exigences.

4- L'ÉVALUATION DES EXPÉRIENCES EFFECTUÉES

A la fin de chaque année, pendant les trois premières années, une évaluation sur l'efficacité globale de ce type particulier de contrat de gestion et de manutention du réseau routier a été faite.

Chaque activité a été examinée, décomposée et classifiée, en fonction du résultat obtenu, dans trois catégories : services fournis avec des résultats satisfaisants, services qui ont donné lieu à des contestations durant la première année de contrat et services non compris dans le cahier des charges mais jugés quand même utiles à améliorer les conditions du réseau routier. Les intégrations qui ont été nécessaires sont en grande partie liées à des améliorations structurelles ou fonctionnelles de l'infrastructure et elles ont été mises en évidence grâce aux résultats des relevés à haut rendement effectués dans la phase initiale du contrat. Dans certains cas au contraire, il s'agit d'ajustements ou d'intégrations aux services déjà prévus. La nécessité de ces activités complémentaires s'est manifestée durant la première année d'activité. D'autres exigences encore n'avaient pas été prévues dans le contrat initial. Dans l'ensemble, le nombre de services fournis avec des résultats satisfaisants s'est révélé prépondérant et a augmenté au fil des ans contractuels. Naturellement, parmi les services qui ont donné lieu à des contestations, certaines difficultés ont été difficiles à surmonter sans modifier les données du contrat.

Lors de la définition du contrat, l'on avait déterminé différents objectifs et après trois ans il a été possible de vérifier non seulement s'ils ont été atteints mais également leur participation au résultat d'ensemble, rapporté à la satisfaction du client. L'objectif d'orienter les activités de l'administration vers les fonctions de supervision et de contrôle a impliqué la nécessité de mettre en place et de former un bureau technique et administratif en mesure de gérer un contrat plutôt complexe et en tous cas d'un montant non indifférent.

La Province a bénéficié certainement du fait de ne pas devoir organiser une bonne partie de l'activité administrative liée aux procédures d'adjudication pour chaque marché, à la comptabilité des travaux, à la gestion des fournitures et des stocks outre bien évidemment à la gestion du personnel opérationnel.

Par contre, l'activité de communication avec les autorités et les usagers ne peut être déléguée au global service provider dans la mesure où telle activité fait partie des devoirs institutionnels de l'administration.

L'objectif déclaré de se doter des plus modernes outils de gestion et de prise de données, qui consentent en définitive une manutention programmée et complète de l'infrastructure, a été réalisé avec succès et s'est confirmé un point de force.

La carence de données de base dans ce domaine est chronique et structurelle et l'on peut difficilement faire une programmation optimisée des activités et des ressources nécessaires sans avoir maximisé au préalable le niveau de connaissance du réseau routier. Maintenant, grâce au contrat de global service, il existe une banque de données importante relative à l'épaisseur et à la composition des couches du revêtement de la

chaussée (et donc de sa portance), à l'adhérence (CAT), à la régularité (IRI), à la retroréflexion et à la résistance au dérapage de la signalétique horizontale, à la signalétique verticale, aux caractéristiques et à l'état des infrastructures. Grâce à la constitution d'une banque de données relatives aux accidents qui ont eu lieu sur la S.G.C. Fi-Pi-Li, l'on peut maintenant analyser les rapports entre état du revêtement de la chaussée en termes d'adhérence transversale (CAT) et de régularité (IRI) et distribution des accidents, permettant ainsi un contrôle ultérieur de la classification des priorités pour les travaux de manutention. Pour la première fois depuis le début de la construction de la route, le fait de disposer d'informations suffisantes relatives à la portance et à la solidité des différentes couches du revêtement a permis de faire une programmation précise des interventions d'assainissement des infrastructures, et par conséquent d'optimiser les coûts. Enfin, sur la base de la comparaison entre les informations relatives à la qualité fournie (obtenues à travers le contrôle de l'activité du global service provider) et les informations relatives à la qualité désirée (obtenues par l'intermédiaire de sondages aux usagers), l'on peut maintenant lancer la campagne d'informations nécessaire, aussi bien dans le but de fournir les informations demandées que pour faire prendre conscience aux usagers des choix effectués en termes de gestion de la viabilité en fonction des ressources à disposition. Cette campagne a déjà été lancée partiellement, parallèlement à la nécessité d'effectuer des grands travaux de manutention pour élever le niveau de sécurité de la S.G.C. Florence-Pise-Livourne. En effet, en concomitance de l'ouverture des chantiers sur cette route, l'on a organisé un service de surveillance et d'interventions d'urgence coordonné avec un système d'informations qui s'appuie aussi bien sur l'utilisation des médias que sur l'utilisation de panneaux à messages variables fixes et mobiles (sur camionnettes) pour la diffusion des informations relatives à la situation du trafic en présence des chantiers. Le tout a été organisé aussi dans le cadre d'un protocole relatif à la gestion des urgences et stipulé avec les administrations locales compétentes et avec la Police de la route, et toute l'opération a été divulguée par l'intermédiaire d'une campagne de communication dénommée « Fipilissima ».