

**Forum sur le pilotage output à l'occasion du
40e anniversaire de la société müllerchur,
le 13 février 2009**

Compte-rendu de l'intervention sur la gestion de l'entretien des routes allemandes

1. Gestion de l'entretien courant des routes avec LuKAS

Depuis 1995, le système informatique Lukas de la société müllerchur a été largement déployé dans le Land du Bade-Wurtemberg pour la gestion du réseau routier et autoroutier. Le terme « LuKAS » est construit à partir de la désignation allemande « Leistungs- und Kosten-Abrechnungssystem », à savoir système de décompte des coûts et des prestations. Actuellement, le Bade-Wurtemberg a non seulement fait l'acquisition de ce système LuKAS, mais s'est aussi largement inspiré du modèle organisationnel du système de gestion financière et d'exploitation développé à Berne et utilisé pour la gestion du réseau routier suisse. C'est la raison pour laquelle la conception du mode de Reporting du Bade-Wurtemberg est aussi étroitement liée à l'administration des routes suisses. Étant donné que ce système LuKAS et les modules de gestion correspondants – ainsi que, cela va de soi, les programmes connexes – ont fait leur preuve et fonctionnent de manière optimale dans le Bade-Wurtemberg, nous saisissons aujourd'hui l'occasion de remercier les responsables de la société müllerchur, et en particulier son Directeur général, Monsieur Markus Wieser, ainsi que le responsable de l'Office fédéral de routes, Monsieur Ulrich Schlup. Le système d'étalonnage concurrentiel (Benchmarking), instauré en Suisse en 2000 est à plus d'un titre exemplaire pour le Bade-Wurtemberg. Grâce à la mise en œuvre du système LuKAS, la transparence des coûts ainsi que la rentabilité des centres d'entretien routier et autoroutier ont pu être améliorés. De plus, ce système permet de documenter des études de compétitivité et de procéder à des comparaisons croisées avec d'autres états membres de la

fédération. Au niveau opérationnel, le programme et les données résultantes servent bien entendu également à générer des données utiles à la planification du travail.

2. Réforme administrative dans le Bade-Wurtemberg

Considérons à présent certains indices déterminants pour la comparaison entre la Suisse et le Bade-Wurtemberg. Il s'agit notamment des mesures de superficies, des longueurs de routes ainsi que des montants des investissements consacrés à la gestion des routes. Le service des ponts et chaussées du Bade-Wurtemberg a été, par deux fois, entièrement réorganisé en moins de deux ans seulement. La première réforme de début 2003 consistait dans la dissolution du service étatique de gestion des autoroutes et à son intégration dans le service général des ponts et chaussées. Or, au cours de cette phase de transition, une décision plus conséquente encore a été prise par les instances gouvernementales du Land, à savoir la dissolution de la quasi-totalité des autorités spécialisées de première instance. Outre les compétences en matière des eaux et forêts, d'éducation et du travail, cette décision concerna également les services des ponts et chaussées de la Direction de la gestion des routes. Le 01.01.2005, les autorités spécialisées de première instance ont été pour la plupart intégrées aux différents districts. Les services de gestion des routes ont été scindés en deux. Une partie a été intégrée aux circonscriptions administratives intermédiaires appelées Présidence régionale, tandis qu'une seconde partie a été intégrée à l'administration des collectivités locales et transférée aux gouvernements de district. Parallèlement à ces changements organisationnels, l'objectif de la réforme administrative menée par les instances gouvernementales du Land aura également été de réduire progressivement l'effectif de 20 % de 2005 à 2011. Évaluation :

Deux grandes lignes se dégagent de la situation actuelle. Nous constatons d'emblée la diminution effective du nombre de services. En revanche, le nombre de problèmes structurels inhérents aux autorités spécialisées a augmenté. L'indépendance des autorités spécialisées a disparu, ce qui a pour conséquence la perte du pouvoir décisionnel en matière de services publics de l'environnement et de construction. Ceci entraînera à moyen terme un appau-

vrissement des compétences. Quatre ans après la mise en application de la réforme, d'importantes décisions ont été prises en vue de la simplification du partage des compétences ; au début de cette année, les domaines tels que l'éducation sont repassés dans le champ des compétences régionales.

3. Développements au plan fédéral

De par sa structure fédérale, la République fédérale d'Allemagne favorise précisément la diversité. C'est ainsi que coexiste actuellement en Allemagne une organisation tripartite en matière de gestion des routes. Outre les services de gestion des routes traditionnels articulés en trois organes, il existe, dans un nombre quasiment comparable de Länder, des organes centralisés de gestion des tâches administratives qui dépendent d'une direction fédérale, par opposition aux Länder dotés d'autorités régionales. Ces dernières constituent des unités indépendantes du point de vue de la loi relative au budget du Land et sont dirigées par des administrateurs. Il s'agit d'organismes étatiques dirigés par des personnes issues du privé. C'est le cas par exemple dans l'un des Länder, comme vous le savez sans doute, avec la société « Thüringer Straßenwartungs- und Instandhaltungsgesellschaft » (société de gestion et d'entretien des routes de Thuringe), fondée en 1996. Cette société est privatisée depuis 2002.

Les récents résultats des travaux menés par le centre des études et recherches en matière de voirie et de circulation sont très rapidement mis en pratique. Enfin, la participation des collègues suisses et autrichiens à ces assemblées donne lieu à des échanges au plus haut niveau.

Dr. Martin Schmid