

REPUBLIQUE DU SENEGAL



UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

INSTITUT MERCURE

MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention
de la Licence professionnelle en**



7, Avenue Faidherbe – BP : 21354
Dakar – Sénégal – Tel : (+221) 33 849 69
19 Fax : +221 33 821 50 74
www.supdeco.sn/ supdeco@supdeco.sn



Boulevard de l'Est rue 3 prolongée
Point E. BP : 21354 Dakar – Tel : 33 859
95 95 / 33 823 25 14 Fax : +221 33 860
52 02 www.supdeco.sn/ ist@supdeco.sn

THEME :

**ANALYSE DU SYSTEME D'EXPLOITATION DU TRANSPORT
URBAIN DANS LA REGION DE DAKAR : CAS DE LA SOCIETE
DAKAR DEM DIKK**

Présenté par :

Mlle. Adja Ndéye Yacine DRAME

Sous la direction de :

M. Kellog ETOUA, professeur
à l'IST – SUPDECO Dakar

Année académique : 2019 – 2020

DEDICACE

A la mémoire de mon grand Père *Cheikh Sidy Mouhamed Diaby*.

Aucune dédicace ne saurait exprimer l'amour, l'estime, le dévouement et le respect que j'ai toujours eu pour vous.

Je ne parle jamais de ton décès mais au fond de moi tu me manques et j'en meurs.

Repose en paix Grand Père !!!

REMERCIEMENTS

Je remercie le bon DIEU tout puissant de m'avoir donné la force, le courage et santé.

Je tiens à remercier mon encadreur **M .Kellog ETOUA** pour ses précieux conseils et assistance durant toute la période du travail.

Je voudrai remercier aussi tout le corps professoral du Groupe SUP DE CO Dakar.

Mes profonds remerciements vont à tout le *personnel Dakar Dem Dikk*, particulièrement à **M .DIEME** et **M . LY** pour tout le temps qu'ils m'ont consacré, leurs directives précieuses, et pour la qualité de leur suivi pour la rédaction de ce mémoire.

Mes plus vifs remerciements s'adressent à toute *ma famille*, et plus particulièrement mes **Parents** pour le soutien inconditionnel, pour leurs sacrifices et leur soutien tout au long de mes études. Merci pour le soutien financier, moral, psychologique et matériel. Si je suis ici aujourd'hui, c'est grâce à vous, Merci !!!

Mes remerciements vont enfin à toutes les personnes qui de près ou de loin, ont participé à la faisabilité de ce mémoire.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°01 : Analyse et récapitulatif de la ligne de Cambérène

26

Tableau n°02 : Analyse et récapitulatif de la ligne de pikine-keur Massar

27

Tableau n° 03 : La matrice SWOT de la société Dakar Dem Dikk

31

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFTU	Association de Financement des Transports Urbains
CETUD	Conseil Exécutif des Transports Urbains de Dakar
CFA	Communauté Financière Africaine
COCC	Code des Obligations Civiles et Commerciales
DAARH	Direction des Affaires Administratives et des Ressources Humaines
DDD	Dakar Dem Dikk
DFC	Direction des Finances et de la Comptabilité
DRHF	Direction des Ressources Humaines et de la Formation
GIE	Groupement D'intérêt Economique
PTB	Petit Train de la Banlieue
RSP	Réserve sans Programme
SOTRAC	Société de Transport du Cap Vert
SWOT	Strengths Weaknesses Opportunities Threats

SOMMAIRE

DEDICACE.....	
REMERCIEMENTS	II
LISTE DES TABLEAUX	III
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	IV
SOMMAIRE	V
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE DE L'ETUDE	4
CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE : ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT	5
I. Présentation de l'environnement de Dakar Dem Dikk.....	5
II Présentation de la société de Dakar Dem Dikk.....	12
DEUXIEME PARTIE : CADRE ANALYTIQUE.....	22
CHAPITRE II : CADRE ANALYTIQUE : ANALYSE, INTERPRETATION ET RECOMMANDATIONS	22
I. Présentation, interprétation et analyse des résultats obtenus.....	23
II. Proposition des suggestions et recommandations à l'égard de DDD.....	33
CONCLUSION	36
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	38
WEBOGRAPHIE.....	39
<i>LISTE DES ANNEXES</i>	40
TABLE DES MATIERES.....	41

INTRODUCTION

Les transports urbains motorisés sont apparus tardivement dans l'histoire. En effet, les distances à parcourir en ville sont restées longtemps faibles et se faisaient à pied ou par traction mobile.

Les premiers moyens de transport en tant que tels étaient l'attribut des plus aisés. C'est plus tard avec le phénomène d'urbanisation favorisé par la Révolution Industrielle du XVIII^e siècle qu'apparurent les premiers moyens de transport en commun pour desservir les nouvelles agglomérations qui se sont constituées grâce à l'essor de l'industrie notamment le tramway. ¹

Dans les pays sous-développés et en particulier dans les villes des pays d'Afrique subsaharienne, quoique le phénomène d'urbanisation se manifeste d'une manière différente, les transports urbains constituent aujourd'hui un secteur clé pour un développement durable des villes. Ils participent au bon fonctionnement économique et social. A cet effet, ils accompagnent le développement et la vie quotidienne, permettent l'accessibilité des centres économiques et sociaux, et de ces faits contribuent à la création des richesses. Dès lors, le transport occupe une place de choix dans notre quotidien car il nous permet d'assurer nos déplacements afin de vaquer à nos différentes occupations.

Cependant, dans la ville de Dakar, la mise en place d'une société de transport urbain s'est manifestée à plusieurs reprises et s'est soldée toujours par des échecs de l'époque coloniale jusqu'en 1998, avec la liquidation de la SOTRAC.

En effet, leurs disparitions successives avaient laissé un vide que comblait peu à peu et avec plus ou moins d'efficacité le secteur informel : Cars rapides et Ndiaga Ndiaye, qui ont fini par encrer le paysage urbain dakarois. Ce nouveau parc automobile composé de véhicules vétustes, mal entretenus et sans normes techniques contrôlées, le recours sans précédent à l'automobile, la non-régulation du trafic routier, le mauvais état de la voirie, conjugués, ont bouleversé le secteur de transport urbain au point que l'utilisateur, quel qu'il soit, doit s'accommoder à l'occupation anarchique de la voirie, à l'insécurité, à la pollution, à l'inconfort, à la congestion du trafic, etc.

C'est face à tous ces dysfonctionnements dont souffre le transport urbain, consécutif à la crise de la SOTRAC dans un contexte d'urbanisation rapide, que l'Etat en collaboration avec des

¹ Source : <https://bibnum.Ucad.sn/viewer.php?C=mmmoires&d=mem1%5f2018%5f0641>

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

acteurs du secteur privé a créé la société Dakar Dem Dikk, en 2001. Depuis lors, la société subsiste et participe à la résorption des besoins de déplacements dans une ville où la demande est fortement supérieure à l'offre rendant les possibilités de déplacement des usagers difficiles. Cependant, la société comme ses prédécesseurs souffrent d'énormes problèmes et fait face à un secteur de transport privé en pleine mutation notamment avec la mise en place en 2005 des minibus AFTU, les « Tatas » qui dominent actuellement le secteur de transport en commun dakarois.

Les usagers de transport en commun, surtout ceux qui vont en plein centre-ville font appel au service du réseau de DDD à cause sans doute du quasi-monopole qu'il exerce sur la desserte de la commune de Dakar-Plateau. Ces usagers sont à la recherche d'accessibilité, de confort, de modernité, de sécurité, de gain de temps, etc. En effet, les autobus de DDD répondent plus aux normes de transports urbains que les autres moyens de transport, ils sont modernes, plus organisés, sécurisés et avec une grande capacité d'accueil. Mais face à l'explosion démographique de la ville de DAKAR et à l'accroissement relatif de la demande de transport et de mobilité, le réseau de transport collectifs urbain DDD se révèle souvent inefficace. Cette inefficacité réside surtout sur la difficulté pour la société de trouver et de maintenir sa clientèle à cause des problèmes que l'entreprise rencontre régulièrement.

Malgré, la mise en place du conseil Exécutif des transports Urbains de Dakar (CETUD) en 1997, afin de réguler et structurer le système et les efforts faits par la société et l'Etat pour relancer la société notamment avec les renouvellements de son parc automobile effectifs en 2005 et 2012 et la création de nouvelles lignes, des crises cycliques récurrentes handicapent la société et l'empêchent de mener à bien la mission qui lui est assignée. Ce sont toutes ces raisons qui nous motivent à réfléchir sur les questions de transports urbains à Dakar et particulièrement sur la société Dakar Dem Dikk afin de mettre à nu les caractéristiques des entreprises de transport de services publics dans les pays en développement.

Ainsi, nous sommes tentés de nous poser un certain nombre de questions dont la principale : **Comment améliorer le système de transport urbain dans la ville de Dakar ?** Pour investir cette problématique dans son ensemble, nous l'avons subdivisée en trois questions spécifiques à savoir :

- Quelles sont les contraintes de la mobilité urbaine dans la ville de Dakar ?

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

- Quelles sont les solutions d'amélioration du système de transport urbain dans la ville de Dakar ?

Notre travail consiste à analyser et diagnostiquer le système d'exploitation du transport urbain dans la ville de Dakar en prenant le cas de la société Dakar Dem Dikk. En effet, pour une bonne organisation du travail, nous avons réparti l'étude en deux parties à savoir :

- ❖ une première partie « *cadre de l'étude* », constituée par la présentation de Dakar Dem Dikk et son environnement ;
- ❖ et enfin une deuxième partie « *cadre analytique* », qui parlera des enquêtes et actions réalisées.

PREMIERE PARTIE : CADRE DE L'ETUDE

Dans cette première partie de notre mémoire, nous aborderons successivement la section I consacrée à la présentation de l'environnement de Dakar Dem Dikk avec ses différents items et la section 2 qui est consacrée à la présentation de ladite société avec quelques rubriques distinctes et complémentaires.

CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE : ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT

I. Présentation de l'environnement de Dakar Dem Dikk

La compréhension de l'environnement de la société Dakar Dem Dikk, nous permet de mieux la connaître. Ainsi, l'environnement d'une entreprise se définit comme étant l'ensemble de ses éléments internes et externes susceptibles d'influer positivement et /ou négativement ses activités et ses équilibres .C'est dans ce contexte que l'environnement auquel l'entreprise évolue présente plusieurs dimensions dont chacune est importante .Et c'est dans ce sens qu'on distingue :

- ❖ **le macro-environnement ;**
- ❖ **le microenvironnement.**

En effet, après avoir abordé ces deux concepts (le macro-environnement et le microenvironnement), nous décrivons ensuite le *cadre réglementaire du secteur de transport urbain au Sénégal*.

1.1 Le macro-environnement

La macro environnement est constituée du monde extérieur à l'entreprise en dehors du secteur d'activité. La prise en compte du macro-environnement étant très importante dans l'analyse stratégique. Il est réparti par trois étapes à savoir : l'environnement juridique, économique, politique-socio, géographique et juridique.

1.1.1. Environnement géographique

Situé en Afrique de l'ouest, le Sénégal à une population de 13 millions d'habitants avec des ethnies différentes (wolof, sérère, diola, peul, toucouleur, mandingue, etc.). C'est une

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

population inégalement répartie entre les quatorze (14) régions; la région de Dakar est la capitale et la région la plus densément peuplée. Les autres régions à savoir la région de

Diourbel, Kaolack, Thiès, Kolda, Ziguinchor, Saint Louis, Fatick, Matam et de Louga ont une densité supérieure à la moyenne nationale .Le pays est constitué de plusieurs religions : Musulmans 84% ; Catholiques 6% ; Animiste 7% et autre 3%

Le réseau routier du Sénégal a une longueur de 14576Km en 1978 avec 4265Km de routes butinées et 10311km de routes non rebattu. La région de Dakar est la plus desservi avec un taux de 55,45km de route classée et de 52,90 de routes butinées. En effet, l'une des caractéristiques du réseau des autres régions est la convergence vers Dakar, ce qui explique le poids économique de la capitale par rapport au reste du pays.

1.1.2 Environnement socio-économique

Suite à la dévaluation du francs CFA et de la mondialisation, les problèmes sociaux politiques ne cessent d'accroître .Cette situation système de transport urbain dans la ville de Dakar à des effets sur les tarifs de transport, notamment à travers l'évolution du coût des carburants qui sont des produits largement taxés.

Bien que l'entrée de la monnaie unique Européenne facilite les importations de Dakar en lui offrant un grand espace de convertibilité avec l'Euro la crise dite de l'énergie avec l'augmentation du baril de pétrole affecte directement les pays en voie de développement et particulièrement la gestion du parc automobile de Dakar Dem Dikk , car ses charges en énergies augmentent considérablement du fait que la plupart des véhicules consomment beaucoup de carburant.

La société Dakar Dem Dikk reçoit des ressources des ménages par le paiement de leur titre de transport ; ces ressources directes sont complétées par des contributions publiques au titre de la « compensation des contraintes de service public ». Cette compensation devrait couvrir d'une part l'insuffisance tarifaire, d'autre part les tarifs préférentiels consentis aux scolaires et les avantages accordées par l'Etat à certains de ses employés (Gendarmes, Policiers, Sapeur, etc.).

1.1.3 Environnement juridique

Le phénomène aussi spécifique et primordial de l'activité humaine, le transport ne peut être ignoré par le droit. Au niveau national, la réglementation du transport terrestre est assurée par le Code des Obligations Civiles et Commerciales (COCC), Il y a aussi les apports de la jurisprudence auxquels s'ajoutent les règlements types d'exploitations pour le transport routier.

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

C'est dans ce cadre qu'évolue Dakar DEM DIKK. C'est une société publique de voyageur constituée de cinq actionnaires :

- ❖ CNART Assurance
- ❖ Etat du Sénégal
- ❖ SENEARTOURS
- ❖ GIE solidarité des travailleurs de la SONATEL
- ❖ GIE des travailleurs de l'ex SOTRAC

Elle est représentée par un président du conseil d'administration et d'un directeur général. Son épanouissement est le fruit d'un effort considérable .En effet, une convention de conception du réseau public a été signée et a octroyé à la société l'autorisation de circuler sur un certain nombre de lignes. Le CETUD (Conseil Exécutif de Transport Urbain de Dakar) se charge de superviser et de coordonner tous ce qui est transport public dans la région de Dakar.

1.2 Le microenvironnement

Il est composé des acteurs intervenant dans l'entourage immédiat de l'entreprise : concurrents, fournisseur, intermédiaires, clientèle, Etat et divers types de publics.

L'objectif final de toute entreprise est de vendre, c'est pourquoi elle doit satisfaire un ensemble de besoins ressentis par le consommateur .Celle-ci doit développer un réseau de relations avec des fournisseurs et des intermédiaires qui lui donnent accès à la clientèle.

1.2.1 L'offre

Pour accomplir sa mission de service public de transport urbain qui lui a été confiée par l'Etat du Sénégal, la société Dakar Dem Dikk a fait un bon maillage du territoire dakarois à travers ses terminus, ses lignes et ses itinéraires.

Il convient de préciser que le terminus est le lieu où s'effectuent les départs et arrivées des autobus des lignes .Les itinéraires sont les voies, choisies après enquête, ou passent les autobus pour la desserte des quartiers de Dakar. La ligne désigne le numéro des autobus qui desservent régulièrement un itinéraire précis.

Il y a vingt et trois lignes dans le réseau et chaque ligne est composée de plusieurs positions (autobus) en fonction du Tableau des Marches qui lui-même est fonction de la demande.

Les responsables des autobus dans les itinéraires sont les équipages (conducteur et receveur).

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

Il y a deux types de gare : la gare commandement et la gare de renvoi .Au niveau de la première nous avons un chef de gare assisté de régulateurs alors qu'au de la deuxième nous avons uniquement un régulateur. Le chef de gare est chargé d'élaborer les rapports de lignes qui lui sont confiées. Les gares de commandement sont : Palais I, Palais II, Leclerc, Lat Dior, Dieppeul, Parcelles Assainies, Guédiawaye.

Les terminus de renvoi sont gérés par des régulateurs .Ils ne sont responsables d'aucun rapport de ligne et réfèrent à la gare de commandement en cas d'incident (panne, accident, retard de circulation des bus etc.). Il s'agit des terminus suivants LIBERTE 6, Ouakam, Aéroport, Cambéréne Daroukhane, Keur Massar, Rufisque et Malika.

Pour une bonne exploitation, le réseau a été scindé en deux : le réseau urbain et le réseau de la banlieue. Le premier est composé des lignes et des itinéraires qui ne desservent que le centre – ville. Ses bus sont remisés au dépôt de Ouakam, siégé de la société.

Les lignes et les itinéraires (**voir annexe n°1**) qui desservent la banlieue constituent le réseau de banlieue. Un dépôt était installé à Thiaroye pour le remisage des véhicules de ce réseau.

Cependant, faut par ailleurs rappeler que les terminus et les itinéraires représentent le réseau concédé à la société par l'Etat à travers le Conseil Exécutif des transports Urbains de Dakar (CETUD) sur la base d'une convention de concession déclinant les droits et les obligations de chaque partie.

Ces itinéraires sont surveillés par les superviseurs qui se pointent à des endroits stratégiques .Ils travaillent en temps réel, par le biais des radios, avec les chefs de gare et les régulateurs pour leur informer sur l'Etat de la demande et de l'offre.

En effet, après chaque journée de transport, les documents de travail sont convoyés au lancement qui en fait la ventilation dans les services concernés. Ces documents sont les rapports de ligne, les horaires généraux, les rapports de signalement, les comptes rendus de guichet et les états du personnel hors ligne .Ils sont empilés dans un grand document nommé journal du lancement.

En plus de la mesure de l'écart entre les prévisions de kilométrage, d'horaires et la réalisation, ces documents permettent de détecter les absences, les retards et le moindre écart de comportement des agents.

1.2.2 La demande

Chaque client exprime une demande de livraison concernant un ou plusieurs produits. Ces derniers sont demandés en quantités bien définies. Le client précise également le lieu de livraison et dans certains cas, les horaires de livraison. Elle peut être aussi exprimée en nombre des personnes à transporter vers un ou plusieurs destinations.

❖ Les particuliers

Les particuliers représentent la plupart des clients de Dakar Dem Dikk. Ce terme désigne l'ensemble des usagers qui utilisent le transport en commun pour se déplacer et qui n'ont pas d'accord signé avec l'entreprise.

❖ Les privés

C'est l'ensemble des entreprises des établissements scolaires qui ont signé des conventions ou d'autres formes d'accord pour le transport ou pour des prestations de service avec DAKAR DEM DIKK. Ces conventions unissent le petit train bleu, en majorité les établissements scolaires tels que :

- Ecole Française Jean Mermoz
- D'autres entreprises telles que PATISEN, la SONATEL, entre autres sollicitent souvent Dakar Dem Dikk pour la publicité de leurs produits ou services.

❖ les partenaires

Dakar Dem Dikk travaille en collaboration avec plusieurs fournisseurs étrangers. Parmi eux résident ceux dont les produits sont directement liés au secteur d'activité de l'entreprise. Les plus importants sont les importateurs de matériels de transport en l'occurrence les bus, les pièces de rechange et autres matériels nécessaires pour la maintenance des véhicules de fonctionnement du réseau. Nous pouvons dès lors citer les fournisseurs de bus étrangers pour qui sont :

- L'INDE pour les ASH LAY LAND ;
- La CHINE(SHANGHAI) particulièrement l'entreprise SUN LONG pour les nouveaux bus SUN LONG.

Pour les autres services liés au fonctionnement de l'entreprise et de ses services proposés ; d'autres fournisseurs apparaissent .Parmi eux nous avons :

- l'imprimerie SODIC pour les TICKETS
- la SENELEC pour l'électricité
- la SDE pour l'eau
- le CFEAO
- des particuliers pour la bureautique

1.2.3 Les tarifs et la concurrence

Le tarif est un ensemble constitué de prix et de condition d'application. Ici nous parlerons principalement du prix qui représente le paiement en contrepartie de la prestation de service. A cet effet, les tarifs de ladite société varient en fonction de la section. Ils sont :

- fin de première section : 150 F
- fin deuxième section : 175 F
- fin troisième section : 200 F

Le secteur du transport urbain est actuellement dominé par Dakar Dem Dikk car elle offre un large choix de produits avec comme principaux atouts les abonnements disponibles et les nouvelles lignes créées et qui vont jusqu'au fond de la banlieue pour faire face à la forte demande dans cette zone géographique. Cependant le transport étant un domaine très prisé DDD a de nombreux concurrents parmi lesquels nous pouvons citer :

❖ Les taxis urbains

Les taxis urbains sont des véhicules particuliers qui ont été affectés au transport en commun. Ils sont de plusieurs sortes et ont des statuts différents.

Les taxis jaune-noir avec des licences qui existent depuis 1969, circulent dans toute l'agglomération dakaroise. Autrefois, les tarifs étaient fixés au compteur mais ce type d'exploitation a disparu laissant place à des tarifs négociés. Ces taxis n'ont pas de points fixes de stationnement et pratiquent le « maraudage » à la recherche de client. Ils circulent à vide pour 30% aux heures creuses ce qui impacte sur la fluidité automobile.

Les taxis de banlieue de couleur vert-blanc sont d'anciens taxis clandestins appelés « clandos » qui ont obtenu leur légalisation en 1979. Ces taxis circulent dans les communes périphériques de l'agglomération avec une forte fréquence à Pikine, Guédiawaye, Rufisque et Parcelles Assainies. Leur exploitation est de type collectif et présente à peu près les mêmes

caractéristiques de fonctionnement que les cars rapides .Ils ont des points d'arrêt identifiés et des tarifs généralement fixes.

Il existe une troisième catégorie de taxis clandestins qui sont des véhicules de particuliers sans signe distinctif qui opèrent en toute illégalité, sans autorisation et sans payer de taxes spécifiques liées à l'activité. Certains opèrent à partir de stations créées de fait alors que les autres racolent les clients au niveau des arrêts d'autobus.

❖ Les cars rapides

Ils sont souvent dirigés à l'origine des véhicules Renault SG2 exploité de façon artisanale avec une capacité de 22 places assises .Il existe aussi d'autres types de véhicule de marque Mercedes de taille plus grande et qui constituent 42 places assises appelées « NDIAGA NDIAYE ».Le tarif officiel ne sont pas respectés reposant surtout sur les marchandages. Les autorisations d'exploitation sont délivrées par le Ministère des transports terrestres et les itinéraires sont officiellement fixés par le gouverneur de la région ou le maire de la ville suite à l'avis de la commission régionale de circulation.

❖ Les bus AFTU (Association pour le financement du transport)

Les minibus TATA sont gérés par les privés regroupés dans la plupart des cas en groupement Intérêt Economique avec le soutien de l'Etat. A cause de leur nouvelle organisation (gérer par des professionnels du CETUD) ils font un travail remarquable. C'est pourquoi ces minibus ont vite conquit le marché sénégalais.

Certes, la file des concurrents ne cesse de s'allonger à cause de la crise économique que traverse le pays, mais rare sont ceux qui offrent des services similaires aux siens. En outre le principal concurrent reste la société AFTU si nous nous basons sur la clientèle.

En définitive, une véritable bataille se livre chaque jour pour le maintien de sa compétitivité sur le marché du transport.

1.3 Cadre réglementaire du secteur transport routier urbain à Dakar

Pour résoudre les nombreux problèmes que fait face le secteur des transports urbain à Dakar, l'Etat du Sénégal a mis en place en Le Conseil Exécutif des Transports Urbains de Dakar

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

(CETUD par la loi du 10 mars 1997 pour la réglementation du secteur. Ses attributions, son organisation et son fonctionnement ont été fixés par Décret en 1997.

En effet, le Conseil Exécutif des Transports Urbains de Dakar est un organisme à caractère professionnel, qui est chargé de la mise en œuvre et du suivi de l'application de la politique sectorielle des transports publics définie par l'Etat pour la région de Dakar. Cependant, ce Conseil, « a pour mission d'organiser et de réguler l'offre et la demande de transport en commun afin de créer un environnement économique sécurisant pour les promoteurs et favoriser l'émergence d'une concurrence saine et durable».

Parmi les prérogatives classiques attribuées au Conseil Exécutif des Transports Urbains de Dakar, nous avons les instruments de régulation de la qualité : La convention de concession fixe un certain nombre d'indicateurs de performances et de pénalités correspondantes. Ces indicateurs concernent les huit thèmes suivants :

- respect de la production, des horaires, de la régularité, de la disponibilité, de la fiabilité, de la sécurité, de la propreté du matériel roulant et de l'information des voyageurs ;
- le droit d'accès à l'information : La convention de concession contient des dispositions relatives aux informations que doit transmettre le concessionnaire (tableaux de bord mensuel, état d'exécution trimestrielle des prévisions du plan d'affaires...) ;
- les pouvoirs de contrôles : Le CETUD peut mandater des agents pour contrôler le respect des clauses de la convention.

Cependant, tous les instruments de régulation du secteur n'ont pas été transférés au CETUD comme : *l'offre de transport, les autorisations d'exploitation de taxis et cars rapides qui lui échappent au profit du Gouverneur de région*. La définition des lignes ainsi que la coordination intermodale sont des compétences partagées entre le CETUD, la Commission Régionale de Circulation pour les itinéraires et la Commission Régionale d'Attribution des licences Taxis.

II Présentation de la société de Dakar Dem Dikk

2.1. Historique de la société de Dakar Dem Dikk

Le transport est un élément important de la politique de développement économique et social d'une nation. Ces conséquences directes sur les différents secteurs de la vie d'un pays font que

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

le transport urbain en particulier, participe de manière déterminante à la stabilité et à l'harmonie globale d'une nation.

Dakar a toujours disposé d'un service de transport urbain depuis les périodes d'avant indépendance avec le garage du gouvernement général (GGG) puis la régie des transports du Mali (RTM). Après l'indépendance, le gouvernement a créé la régie des transports du Cap Vert (SOTRAC) en 1972 pour mieux faire face l'urbanisation galopante de la ville de Dakar qui conditionne l'augmentation des usagers. C'est ainsi que la SOTRAC pendant des décennies jouait un rôle primordial dans la facilité de déplacement des Dakarais.

En novembre 1998 lors de la liquidation de la SOTRAC (Société de Transport du Cap vert) suite à des difficultés dans sa gestion, l'absence de structure de transport et l'urbanisation sans cesse croissante ont accentué les problèmes de mobilité à Dakar. Cela a entraîné la création d'un vaste réseau de transports en communs clandestins (cars rapides et taxi clando) dont l'Etat jusqu'aujourd'hui d'ailleurs ne peut s'en défaire. Il était donc à ce moment-là, devenu urgent de mettre en œuvre une politique de transport adéquate afin de pallier ce problème de transport dans la capitale.

Face à cette demande de transport importante et non satisfaite ; l'Etat a pris l'initiative de créer sur les cendres de la SOTRAC deux ans après sa liquidation la société DAKAR DEM DIKK qui démarre ses activités officiellement le 1^{er} janvier 2001.

En effet, Dakar Dem Dikk est une société anonyme de droits sénégalais, avec une participation majoritaire de l'Etat, au capital social d'un milliard cinq-cents millions de francs (1 500 000 000 F) CFA réparti en 15000 actions de 100 000 CFA chacune.

Ce capital est majoritairement détenu par l'Etat du Sénégal (76,68%) ; le GIE « And Liggey jarignu » en détient 13,33% et les 10% restants sont répartis à parts égales entre la SARL Sénecartours, le GIE Solidarité et la CNART Assurances. Elle a été créée officieusement le 30 décembre 2000 pour une durée de 99 années. L'exercice social dure 12 mois, du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année. Son siège social est sis au km 4,5 Avenue Cheikh Anta Diop et dispose actuellement de plus de 400 bus, de plus de 2000 agents.

Malgré la diversité des modes de transport (mini bus, cars rapides, Ndiaga Ndiaye, taxis, véhicules individuels), la question des transports urbains de personnes demeure une

préoccupation majeure pour la grande majorité des populations ainsi que pour les pouvoirs publics.

2.2. Organisation et fonctionnement de la société Dakar Dem Dikk

La société est composée de quatre Directions rattachées directement à la Direction Générale : la Direction des Finances et de la Comptabilité (DFC), la Direction des affaires Administratives et des Ressources Humaines (DAARH), la Direction Technique et la Direction de l'Exploitation.

❖ Le conseil d'administration

Le conseil d'administration nomme le Directeur Général, il est révocable à tout moment. Dans l'exercice de ses fonctions, il a investi des pouvoirs les plus étendus qu'il exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués aux assemblées générales et au conseil d'administration.

Le conseil d'administration sur le politique stratégique mise sur pied par l'Etat pour permettre à la direction générale de bien dérouler ses programmes. Le Conseil d'administration nomme le directeur général en cas de besoin ; il est l'autorité principale par rapport à toute procédure mise en place par Dakar Dem Dikk.

❖ La direction générale

Sous l'autorité du Conseil d'Administration, il est chargé d'assurer le développement et la pérennité de la société. Elle a pour principales activités :

- concevoir et conduire la politique générale de la société à court, moyen et long terme ;
- veiller à la croissance rentable et au renforcement de l'image de l'entreprise ;
- assurer au personnel des conditions de travail reconnues satisfaisantes et des possibilités d'évolution de carrières ;
- évaluer et contrôler les performances individuelles et collectives des différentes unités;
- garantir aux actionnaires une satisfaction durable par une qualité irréprochable de l'offre de service ;
- faire respecter les contraintes légales et économiques liées au transport ;
- valider le plan marketing sur la base des objectifs globaux et la politique de communication ;

- veiller à l'équilibre financier de la société ; définir et formaliser la politique qualité et s'assurer de la mise en œuvre ;
- faire périodiquement un compte rendu fidèle de la situation technique, administrative et financière de la société au conseil d'administration.

❖ **Le secrétaire général**

Sous l'autorité directe du directeur général, il est chargé de coordonner, de superviser et de contrôler les activités de toutes les directions et services placés sous la responsabilité. Il assiste le directeur général dans ses missions. Il a pour principales activités :

- assurer une bonne coordination des unités placées sous sa responsabilité
- assister le directeur général dans la définition des politiques de l'entreprise
- superviser la gestion des ressources humaines
- superviser la mise en œuvre de la politique financière
- superviser la mise en œuvre de la politique d'informatisation de l'entreprise
- assurer une bonne gestion des achats et des approvisionnements
- superviser le traitement des affaires juridiques
- veiller à la mise en œuvre de la politique commerciale
- assurer l'intérim du directeur général en cas d'absence ou d'empêchement
- exercer la délégation de pouvoir et de signature sur les domaines de compétences délégués par le directeur général
- élaborer les rapports périodiques d'activités
- assurer le secrétariat du conseil d'administration

❖ **La Direction des Finances et de la Comptabilité (DFC)**

Elle est chargée du contrôle et de la gestion des finances de la société. C'est la direction qui se charge des activités comptables, de la tenue des livrets de comptes renseignant sur la situation financière de l'entreprise.

❖ **La Direction des Ressources Humaines et de la Formation(DRHF)**

Elle est chargée :

- d'assurer la planification, le recrutement, le développement et le maintien des ressources humaines ;
- d'assurer l'administration des ressources humaines et de développer des rapports de confiance entre la société et les organismes sociaux ;
- de gérer les affaires juridiques et d'assurer les relations de la société avec ses avocats, notaires, et autres auxiliaires de justice.
- de gérer le centre de formation.

❖ La Direction technique

Elle a pour mission :

- d'établir une bonne programmation de la maintenance du matériel roulant, des équipements et d'en suivre l'exécution ;
- de suivre la réparation du matériel roulant et des équipements en panne ;
- d'assurer la gestion des pièces et moteur de rechange en stock

❖ Direction de l'exploitation

Son rôle est :

- d'assurer l'organisation des circuits à couvrir par la société ;
- de finir et de suivre la mise en circulation du nombre de bus par ligne ;
- de définir les points de départ et d'arrivée pour chaque ligne ;
- de veiller aux différentes missions du personnel de l'exploitation (receveurs, conducteurs, régulateurs, contrôleurs, etc.)
- de veiller à la bonne gestion des bus tout en essayant de s'enquérir de leur situation dans le réseau.

Elle travaille en étroite collaboration avec la Direction Technique en cas de panne par exemple et le Contentieux en cas d'incident quelconque.

❖ Le chef de la division Méthode

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

Sous l'autorité directe du Directeur de l'exploitation, il est chargé de superviser et de valider les études liées à l'exploitation, de planifier, de coordonner et de contrôler toute l'activité de confection des horaires d'exploitation des bus et de la programmation des équipages. Il est également chargé de collecter et d'analyser les statistiques liées à l'exploitation.

Le chef de la division Méthode à comme principales activités :

- élaborer les tableaux de bord périodiques de la direction de l'exploitation ;
- procéder aux différentes études nécessaires à l'amélioration de l'offre de transport ;
- concevoir les horaires de transport et optimiser les ressources nécessaires à leur exécution ;
- superviser la programmation du personnel roulant ;
- analyser et exploiter les différents rapports reçus notamment les documents de gare et les rapports des chefs de ligne ;
- commanditer et superviser les enquêtes liées à l'offre et élaborer les rapports périodiques d'activités.

❖ Le chef de Bureau Etudes et Analyse

Sous l'autorité directe du chef de division Méthodes, il est chargé de collecter et d'analyser les informations recueillies dans le réseau, et sous sa supervision de réaliser les études nécessaires à une amélioration permanente de l'offre de service et une exploitation efficiente.

Le chef de Bureau Etudes et Analyse à comme principales missions :

- de centraliser suivant les supports toutes les informations recueillis dans le réseau ;
- de veiller à la mise à jour des données du système d'information d'exploitation ;
- d'analyser les informations collectées dans le réseau et proposer des recommandations ;
- d'élaborer les rapports périodiques et assister le chef de division dans les études.

Dans la pratique pour réaliser cette action, nous avons besoin de deux documents ; dans un premier temps, nous avons besoin du Rapport de ligne, qui vient des gares et qui est un document récapitulatif de l'ensemble des km parcouru au cours d'une journée pour une ligne donnée. Avec le rapport de ligne de la veille on l'exploite c'est-à-dire **j-1** ; puis on le finalise et le bureau d'étude passe à une analyse malicieuse pour mieux prévoir les prévisions et voir s'ils ont atteint leurs objectifs. Dans un deuxième temps, nous avons l'horaire général qui fait des

prévisions mais aussi qui récapitule des incidents de la journée ou les événements enregistrés. Sous l'horaire générale, le chef de gare ne peut pas élaborer son rapport ce qui voudrait dire qu'il est un document important.

Nous avons également utilisé les moyens humains c'est-à-dire des agents chargés d'analyser les documents provenant des gares, puis les moyens matériels tels que le téléphone pour communiquer avec les gares également et les véhicules pour se déplacer sur le terrain.

❖ Le chef de bureau planification

Sous l'autorité du Chef de division Méthodes, il est chargé d'étudier, de concevoir les horaires et d'établir la programmation du personnel roulant.

Le chef de bureau planification à comme principales activités :

- de collecter des informations pour la conception de l'offre ;
- d'élaborer les horaires ;
- de créer les tableaux de marche des véhicules ;
- d'équiper les services au niveau des tableaux de marche ;
- d'élaborer les documents de travail et les roulements du personnel ;
- d'élaborer les rapports périodiques d'activités.

❖ le chef Bureau contrôle Trafic et fraudes

Sous l'autorité du Directeur de l'autorité du Directeur de l'exploitation, il est chargé d'organiser, de coordonner et de contrôler les activités des bureaux placés sous son autorité.

Le chef Bureau contrôle Trafic et fraudes à comme principales activités :

- de planifier les actions de contrôle voyageurs ;
- de planifier les actions de lutte contre la fraude ;
- d'assurer la gestion des relations avec les autorités de police ;
- de contrôler l'exécution de l'offre de service ;
- de participer à l'amélioration des offres de service ;
- de contrôler le respect des consignes de travail dans le réseau ;
- de contrôler la fonctionnalité de l'habillage du réseau.

❖ Le chef de bureau contrôle trafic

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

Sous l'autorité directe du chef de la division contrôle Trafic et Fraudes, il est chargé de coordonner et de contrôler les activités des chefs de ligne.

Il assiste également le chef de division dans ses missions, il assure les activités suivantes :

- gérer les chefs de lignes.
- recevoir et exploiter les comptes rendus des chefs de lignes
- analyser les données recueillis.
- mettre à jour les statistiques mensuelles collectées dans le réseau.
- élaborer des rapports périodiques d'activités sur l'état des différentes lignes
- proposer des modifications d'horaires,
- surveiller la qualité de l'exécution de l'offre
- élaborer les rapports périodiques d'activités

2.3. Missions et objectifs de la société Dakar Dem Dikk

La mission principale de DAKAR DEM DIKK est d'assurer dans les meilleures conditions le transport des populations dans toute l'agglomération dakaroise. Cette mission lui a permis d'être dans la lignée à satisfaire le besoin des transports collectifs de la région de Dakar.

La société se voit assigner l'impérative fonction de transporter des personnes à partir d'itinéraires fixes.

Les objectifs de Dakar Dem Dikk sont :

- ❖ de satisfaire la demande en déplacement de la population perdu par l'ex-SOTRAC ;
- ❖ de se positionner, en respectant toutes les normes relatives aux transports collectifs urbains de la ville de Dakar avec des moyens de plus en plus accrus, fiables et accessibles financièrement, par la majorité des usagers.

Parmi les objectifs il y'a ceux qu'on peut considérer comme secondaires que l'entreprise compte développer à moyen et long terme, en Afrique et plus particulièrement au Sénégal. Il s'agit des activités suivantes :

- ❖ Tous les types de transport, interne ou international par voie terrestre de toute nature, de voyageurs, de marchandises ou des matériels ;

- ❖ a mise en place, l'exploitation et l'organisation de circuits pour le transport des voyageurs et tous services nécessaires au transport du client son point d'origine à son point de destination ;
- ❖ l'acquisition, la location et la vente de tous moyens de transport ;
- ❖ L'importation, l'exploitation, le courtage, la consignation, l'emmagasinage, le warrantage, l'achat, la vente, le commerce en général de tous types de véhicules, voitures, pièces détachées, matériels automobiles de toutes sortes et de toutes provenance ;
- ❖ L'installation, la fabrication, la mise en place d'unités industrielles de construction automobile et de fabrication de pièces détachées ;
- ❖ La location de véhicules automobiles et la vente de pièces détachées ;
- ❖ La prise de participation par tous moyens dans toutes entreprises ou sociétés ayant un objet similaire, connexe ou complémentaire.

2.4. Zones d'intervention de la société Dakar Dem Dikk

Des activités visant le développement du transport sont effectuées par DDD qui couvre toute la ville de Dakar. Il s'agit de l'exploitation d'un réseau de transport urbain. Ce réseau comprend : le réseau public et les services particuliers ;

Le réseau public est constitué du sous-réseau urbain qui consiste à assurer le déplacement de la population à l'intérieur de la zone urbaine et le sous- réseau de banlieue et la zone urbaine.

Outre ces deux sous-réseaux, le réseau public comprend aussi le réseau élèves/étudiants qui assure le déplacement des élèves, des étudiants et même des enseignants vers les établissements scolaires. Sa particularité par rapport aux autres est que les voyageurs sont acheminés vers l'université et les écoles.

Les services particuliers sont constitués des conventions, de l'inter- modalité PTB-DDD et du transport du personnel de Dakar Dem Dikk.

Les conventions sont des contrats signés entre DAKAR DEM DIKK et les différents établissements scolaires de la place (EF : école Française), AMJ (Anne Marie Javouhey), CSC (Collège sacré cœur). Ce contrat consiste à transporter leurs élèves et leurs lieux d'habitation à

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem DikK

leur école moyennant une rémunération qui s'effectue mensuellement. Dans ce cadre, l'Ecole Française Jean Mermoz est leur principal client.

L'inter modalité PTB-DDD est un contrat entre ces deux sociétés et qui permet à DDD de transporter les clients du PTB, le matin, de l'échangeur de CYRNOS vers le centre-ville, le soir, du centre-ville vers la gare ferroviaire.

DEUXIEME PARTIE : CADRE ANALYTIQUE

CHAPITRE II : CADRE ANALYTIQUE : ANALYSE, INTERPRETATION ET RECOMMANDATIONS

I. Présentation, interprétation et analyse des résultats obtenus

1.1. Présentation des résultats obtenus par le biais des investigations

Le lancement est une répartition, un dispatching des bus avec leur équipage sur les différentes lignes de la société. C'est la continuité, un prolongement de la programmation. En effet, à la veille de chaque journée de transport, la Programmation achemine au lancement les feuilles de route déjà programmées. Les régulateurs du lancement sont chargés de faire le classement selon les heures de prise de service et de faire le dispatching selon les guichets.

Ces derniers sont au nombre de trois et permettent aux régulateurs de distribuer les feuilles de route aux équipages.

On procède automatiquement à la permutation d'un agent en retard par rapport à l'heure qui lui était fixée sur la feuille de route. Il est remplacé par le personnel de réserve.

Le lancement est directement rattaché au coordonnateur du trafic et joue un rôle de trait d'union entre le trafic et la technique d'une part et d'autre part un rôle de relais intelligent entre l'ensemble du réseau et du contentieux et les autres structures de l'exploitation.

En plus de la gestion du parc affecté à l'Exploitation par la Technique, le service de lancement assure :

- le relevé, la déclaration et le suivi des pannes et accidents survenus sur le réseau ;
- la coordination avec les gares et terminus aux heures de sorties des autobus, aux heures de relèves et à tout moment où la situation l'exige (déploiement d'un service spécial, troubles sur le réseau, grèves, manifestations, obstruction généralisée de la voirie, etc.).

D'ailleurs, en cas de panne sur le réseau, il informe la technique qui, avec son démembrement dépannage réseau rapplique sur les lieux de l'incident. Après réparation, le véhicule est réintroduit sur le réseau par le lancement. S'il s'agit d'une panne grave, il est remorqué jusqu'au dépôt. En aucun cas, le véhicule ne doit passer la nuit dehors.

Le service lancement avertit également le service contentieux, service de la DRH, au cas où il y'aurait un accident de circulation dont un bus de Dakar DEM DIKK est impliqué. Le contentieux se charge du constat et des activités administratives.

Le service lancement est responsable de la surveillance de toute sortie ou rentrée d'autobus au dépôt au titre de l'Exploitation.

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

En rapport avec la réception technique, le lancement s'assure que les autobus sont rentrés au dépôt à la fin de leur programme du jour.

Le bureau de lancement à quatre (4) brigades : La brigade du Matin débute à 05 heures jusqu'à 12 heures.

A 19Heures 20 minutes la brigade du soir qui débute de 18heures jusqu'à 00 heure et enfin la brigade de 00heure à 7heures 20minutes. Donc c'est un bureau à feu continu autrement dit qui fonctionne 24H/24.

C'est le seul bureau qui ne ferme pas ses portes à Dakar DEM DIKK, les régulateurs qui s'y trouvent sont tenus au bon fonctionnement du lancement. Pour chaque service prévu il y'a une heure de prise de service donc si l'équipage ne se présente pas à l'heure indiqué, les gradés sont tenus de le remplacer à la minute près pour que leurs services ne tardent pas à sortir d'où l'importance des RSP (réserve sans programme) conducteurs ou receveur.

Le lendemain, il assure les sorties des voitures après avoir, au cours de la nuit, mis à jour le tableau des sorties par l'affectation des autobus sur les lignes, compte tenu des caractéristiques propres à chaque ligne.

Le lancement est responsable de la gestion des cars de ramassage et de dépôt du personnel de l'entreprise.

Après réception des feuilles de route venant du Bureau planification (division des méthodes), les régulateurs du lancement les répartissent dans les guichets selon les lignes. Au paravent, ils les auront ordonnés de manière chronologique et croissante. Les feuilles de route avec les premières prises de services se situent en haut de la pile et il en est ainsi jusqu'aux dernières prises de services.

Au petit matin, vers 5h00, les véhicules de ramassage du personnel déposent les agents aux dépôts. Ces derniers viennent au lancement pour se pointer et prennent leur Feuille de route.

Ainsi, les bus sortent un à un selon le plan prévisionnel de sorties. Un retard de sortie fait de manière délibérée est considéré comme une violation du Règlement Intérieur et son auteur est passible de toutes les mesures disciplinaires prévues à cet effet. Dans ce service, nous donnons aussi les bulletins de consultations, nous enregistrons dans un registre les malades ainsi que le nombre de jours de repos que le médecin de la société leur accorde.

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

Après le lancement, le journal est confectionné. Il comporte entre autres :

- la maquette (état de présence, état de personnel hors ligne, compte rendu de guichet numéro). Nous délivrons en même temps les bulletins de consultation tout en Transmettant s'il y a lieu les incidences aux chefs de gares. Ainsi démarre le rôle du coordinateur à la radio.
- la radio s'appelle VHF c'est un outil de travail sur un seul canal on utilise aussi le téléphone parce que y a des choses qu'on doit dire. Ainsi, les relations radios doivent être brèves, concis et très précise. La transmission radio doit respecter certaines normes :
 - ✚ s'identifier par un nom de code « LIGOWANE » ;
 - ✚ appeler son interlocuteur par le code au service de la gare ;
 - ✚ veiller à ce que le message soit précis, et clair ;
 - ✚ éviter toute familiarité dans les communications.

Le lancement pour sa réalisation, nécessite l'usage de certains moyens pour l'obtention d'un bon résultat. Dans l'optique de bien effectué son travail, le service lancement, se sert de certains documents nous notons :

La feuille de route : C'est un imprimé à rôle double. Au recto, nous retrouvons le nom du conducteur et du receveur, la ligne à prendre, la position occupée, le service à effectuer ainsi que les heures de prise de service et de relève. Au verso, c'est un document comptable sur lequel, le receveur enregistre le nombre de tickets vendus et celui de tickets non vendus ;

Le compte rendu de guichet : c'est un document sur lequel, le régulateur rapporte les remplacements qui sont effectués au brouillon. Il doit comporter le nom du remplaçant, son heure de prise, la ligne, la position, l'heure de prise du service octroyé au remplaçant, le nom de l'agent remplacé, le motif remplacement (absence, retard, permission...).

La carte de temps qui est donnée à l'équipage et sert de tableau de bord. Elle indique pour chaque position la marche de la journée. Le Roulement informe des équipages sur leur service de la semaine et sur leur repos hebdomadaire. Comme son nom l'indique, il donne la possibilité aux équipages d'une ligne de rouler sur les services c'est-à-dire de faire tous les services de la ligne de manière croissante et hebdomadaire.

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

Le TS (Tableau des services) : Il nous renseigne sur le service, la position, l'heure de prise de service, le lieu où doit avoir lieu la prise de service et l'heure de la prise de service.

Pour permuter les services dans le tableau de service il faut prendre les services avec un temps limité ou réduit, on les alterne avec les services à temps surchargé. Ceci permet aux services qui travaillent plus de 7h20minutes de pouvoir dans la semaine suivante faire moins d'heure pour équilibrer.

Par ailleurs, avec le nombre de bus mise à la disposition, les agents s'arrangent à ce qu'après l'opération, toutes les lignes aient des véhiculent et suivant le nombre de position prévues. Les bus et leurs équipages effectuent normalement leurs parcours avec le respect des lignes et positions sur lesquels ils sont affectés.

La gestion du transport est un facteur très déterminant dans un processus de développement notamment pour une entreprise. L'étude que nous allons que nous allons mener dans ce chapitre porte sur l'Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : cas de la société Dakar DEM DIKK. Elle va s'appesantir sur la présentation et le fonctionnement de différentes lignes, du taux de remplissage de bus en fonction des lignes et des heures de départ, et enfin une évaluation des coûts pour chaque ligne du réseau.

1.2. Analyse des lignes du dépôt de Ouakam

❖ La ligne de cambèrene

Cambèrene est l'une des 19 communes d'arrondissement de Dakar (Sénégal). Située au Nord-Est de la capitale, elle fait partie de l'arrondissement des Parcelles Assainies. La ligne Cambèrene passe par les points suivants : Dépôt-VDN-Rond liberté 6- Grand Yoff- pont Sénégal Emergent-rondpoint cass-pharmacie yoff- cambèrene 2-parcelle assainies unité 7-Parcelles unité 12-Ecole .Dior-Marche police-stade-Nord foire-Route aéroport-Yoff –Rondpoint Yoff-virage-Rondpoint Ngor- les Almadies–Rond Bataillon-Rond marché poisson–croisement Ouakam' camp militaire-Base militaire française-Rondpoint station Elton–Enea-Depôt ouakam.

D'après l'analyse de nos résultats, il ressort pour une grande partie des départs programmés que le taux de remplissage des véhicules est faible.

Départ	Nombre de km	Coût au km	Coût total
21H : 20	36	1000	36000

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

22H : 20	36	1000	36000
23H : 30	36	1000	36000
2H : 30	36	1000	36000
4H : 15	36	1000	36000
5H : 15	36	1000	36000
Coût total	216	1000	216000

Source : Enquête mémoire Yacine DRAME, Juin et Juillet 2020

D'après le tableau ci-dessus il ressort que l'exploitation de la ligne cambérene coûte à l'entreprise une somme de 36000F. Pour chaque départ programmé dans le cadre du transport de personnel .Etant donné que nous avons chaque jour 6 départs prévus sur une distance totale de 216kms alors les coûts d'exploitations journalier de la ligne est évalué à un montant de 216 000 F.

❖ **La ligne pikine- keur Massar :**

La ligne pikine keur Massar a été créée par «3D pour répondre au besoin de mobilité des agents de la zone dans le cadre de leur travail .Cette ligne fait une distance de 49Kms et elle passe par les points suivants :

Dépôt-Mermoz-VDN-su presse-cité sonatel-campinal-Grand yoff-patte d'oie-cité marché – dalifor-technopole-croisement camberene –front de terre-collège du liban-rondpoint libert6-allée sacré keur 3-rondpoint statut –ENEA-Dépôt. Ce que nous venons de citer ne constitue pas l'ensemble de tous les sommets qui sont desservi par cette ligne mais il reste tout simplement l'essentiel.

Départs	Nombre de KM	Coût au kms	Coût total
21H : 20	49	1000	49000
22H : 20	49	1000	49000
23H : 30	49	1000	49000
2H : 30	49	1000	49000
4H : 15	49	1000	49000

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

05H : 15	49	1000	49000
Coût total	294	1000	294000

Source : Enquête mémoire Yacine DRAME, Juin et Juillet 2020

En observant ce tableau on se rend compte que chaque départ sur la ligne pikine keur Massar coûte à l'entreprise une somme de 49000FCFA soit un montant de 294000FCFA Pour les six départs prévus par jour .Cette somme exorbitante peut s'expliquer par le nombre important de départs et des distances parcourues .Alors il semble nécessaire de réduire le kilométrage de cette ligne et le nombre de départ prévu chaque jour .Cela nous permettra de minimiser les coûts d'exploitation.

❖ Le taux de remplissage ou d'occupation des bus pour dépôt de ouakam

D'après l'analyse que nous avons faite sur l'ensemble du réseau de transport de personnel du dépôt de thiaroye il s'est avéré que le principal problème émane de l'utilisation non optimale des véhicules parce que nous avons constaté que l'offre est strictement supérieure à la demande .Ceci a engendré comme conséquence un faible taux de remplissage surtout pour le ramassage nuit .Ce faible taux de charge est source des coût énormes qu'il faut optimiser .C'est dans ce sens qu'il s'agit de réduire le nombre de départ pour maximiser le taux d'occupation et minimiser le nombre des véhicules et kilométrage.

1.3. Analyse et interprétation des contraintes de la mobilité urbaine dans la ville de Dakar

Présentement, la ville Dakar se trouve toujours confronté à plusieurs défis dans le domaine de la mobilité et de la gestion des infrastructures urbaines car la forte urbanisation de la population ne s'est pas accompagnée d'un développement adéquat de ses infrastructures de transport : route, autoroute, bus de transport, taxi qui concourent à une bonne mobilité entraînant de nombreuses contraintes pour le développement de ladite ville. Ainsi ses contraintes sont entre autres :

❖ Le parc automobile vétusté et insuffisant

La répartition par âge du parc automobile sénégalais confirme le vieillissement que l'on constate de visu après quelques tours sur nos routes. En effet, à en croire la Direction des transports terrestres, les voitures de 16 ans et plus comptent pour 56,5% du parc automobile. Un chiffre alarmant, au vu du nombre d'accidents imputables à la vétusté des voitures. Les

véhicules de 11 à 15 ans constituent quant à eux 10,2% de notre parc automobile, tandis que ceux qui ont entre 6 et 10 ans représentent 18,9% du tout. L'augmentation de ce chiffre s'explique par le changement de la limitation sur l'âge des voitures à l'importation, passée de 5 à 8 ans. Les voitures « neuves », c'est-à-dire celles qui ont été mises en circulation durant les 5 dernières années, ne correspondent qu'à 14,4% du total.

Cependant Le parc automobile national est constitué, dans sa grande majorité, de véhicules d'occasion. En effet, seul 26,4% des véhicules sont neufs en 2018. Toutefois, le pourcentage de véhicules neufs est en progression régulière ces deux dernières années. Ainsi, il est passé de 25,1% en 2017 à 26,4% en 2018.

Les bus « Ndiag Ndiaye » qui constituaient la majeure partie des moyens de transport routiers de masse dans l'agglomération dakaroise étaient caractérisés par leur extrême état de délabrement sont remplacés petit à petit par les nouveaux bus TATA, les bus Dakar Dem Dikk, les Taxis banlieue etc. Mais là aussi, nous notons une mauvaise planification et rotation de ce système de bus pour satisfaire la demande de transport urbain.

❖ L'insuffisance de la formation des acteurs

Malformés déjà sur les anciennes technologies de l'automobile, le vu l'allure folle à laquelle évoluent les technologies automobiles dans le monde, les mécaniciens évoluant au Sénégal sont dépassés et impuissants face aux troubles mécaniques qui, actuellement, sont indissociables de l'électronique, voire de l'informatique. Pour anticiper cet état de fait, les organisations professionnelles sénégalaises et françaises ont initié une coopération afin d'implanter dans le pays un centre de formation moderne. A terme, des techniciens en maintenance, diagnostic, dépannage automobile compétents pourront donc assurer la prise en charge de toutes les questions liées à l'entretien de nos véhicules.

❖ La forte congestion automobile dans la ville de Dakar

Les embouteillages dans Dakar et environs sont devenus très courants et préoccupants surtout aux heures de pointe. La croissance du nombre de véhicules particuliers, constitué de taxis et de gros porteurs qui roulent à toute heure et qui bloquent la circulation, des charrettes et autres

pousse-pousse qui passent partout où bon leur semble, le décor est campé. Devant cette situation, le ministère des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement initie périodiquement des actions ponctuelles pour trouver une solution rapide et durable à ce problème.

Le problème de la mobilité urbaine à Dakar est dû au fait que la marche à pied qui représente 80% de la mobilité n'est pas prévue dans les infrastructures, les piétons utilisent donc les routes et les trottoirs ce qui cause des congestions et embouteillages. Les routes à Dakar sont à la fois utilisées par les véhicules, les vélos, les charrettes, les pousse-pousse et les piétons.

❖ **L'insécurité routière**

Les routes continuent à causer 10% des accidents de la circulation. Pour remédier à toutes ces difficultés, le chef du bureau d'études et de la planification de la Direction des routes pense que l'État doit s'appuyer sur le levier du contrôle et de l'entretien, mais également mettre en œuvre le Plan national de sécurité routière qui prévoit des mesures draconiennes. Également, il estime que les concessionnaires doivent demander une autorisation, avant d'ouvrir une tranchée, étant souvent à l'origine de la dégradation des routes. Les concessionnaires tels que la Société des eaux, la Société nationale d'électricité, avec leurs tranchées, détruisent nos routes. C'est un truisme de dire que l'eau est l'ennemie n°1 de la route. Un problème de surcharge se pose avec les gros porteurs, les camions. Leur tonnage dépasse les normes. Compte non tenu de certaines malfaçons, l'absence de contrôle est aussi source de problèmes.

L'érection du centre d'études et de recherches en laboratoire, la restructuration de la direction des routes, le renforcement des capacités et moyens des collectivités locales, qui figurent sur la feuille de route de l'État, devront réduire les dysfonctionnements au niveau de la route.

❖ **la dégradation de l'environnement**

La presque totalité des véhicules circulant au Sénégal fonctionnent au diesel et à l'essence causant ainsi des émissions de gaz à effet de serre (CO₂) et participant à la dégradation de la couche d'ozone et au réchauffement climatique. Le mauvais état des véhicules et leur extrême vétusté accentuent ces émissions.

Mais si il y a 5 ans plus de 70% des véhicules sur nos routes fonctionnaient au diesel et le reste à l'essence, les voitures hybrides font aujourd'hui une timide apparition dans notre paysage, alliant au moteur à carburant classique un second propulseur électrique. L'impact positif sur la

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

consommation de carburant et les émissions de gaz nocifs ne tardera sans doute pas à se faire sentir et, pourquoi pas, à encourager le recours à des énergies plus propres pour les déplacements quotidiens.

1.4. Présentation et analyse SWOT de la société Dakar Dem Dikk

Nous allons faire l'analyse SWOT de DDD afin de voir de près les problèmes que confronte cette société mais aussi de voir les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces.

STRENGTHS (FORCES)	WEAKNESSES (FAIBLESSES)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Tarification très abordable ❖ Personnel technique qualifié ❖ Bonne maîtrise du réseau d'exploitation ❖ Respect des itinéraires quel que soit la situation du réseau ❖ Structuration de DDD par rapport aux autres ❖ Qualité du service offert par rapport aux autres 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Manque de bus (causé par des pannes récurrentes) qui engendre la souffrance de certaines lignes ❖ Absence de lignes régulières dans des zones comme Hann Maristes, Almadies, Ngor ❖ Absence de démarches commerciale pour fidéliser la clientèle ❖ Manque d'information clientèle
OPPORTUNITIES (OPPORTUNITES)	THREATS (MENACES)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ La réfection des routes en cours dans la capitale ❖ Plus grande société de transport urbain de voyageurs de la place ❖ Possibilité de faire du transport multimodal, interurbain et international ❖ L'apport de l'Etat et du CETUD. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Concurrence active et déloyale des clandestins ❖ Manque de voies réservées aux autobus ❖ Zones d'exploitation non protégées. ❖ Détérioration rapide du matériel d'exploitation à cause de l'état de la voirie sur certaines parties. ❖ Lourdeur de la fiscalité

Source : Enquête mémoire Yacine DRAME, Juin et Juillet 2020

1.4.1. Interprétation de la matrice SWOT

L'Etat et les sociétés du secteur doivent investir dans la recherche de développement des transports et des études portant sur les problèmes qu'ils rencontrent. On peut être amené à penser que le net est une alternative, mais c'est soit des sites en construction, soit c'est des sites publicitaires. Ils ne comportent pas de données techniques ou scientifiques.

Le problème de transport à Dakar peut bel et bien être résolu et définitivement.

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

Et ceci doit passer par la modernisation des systèmes d'exploitation, par le rajeunissement du parc automobile de la ville, par l'encouragement du transport public et la réduction des véhicules particuliers. Les insuffisances de la voirie en apparaîtraient moins préoccupantes, d'autant plus qu'on a commencé à apporter des perspectives de solutions.

Le transport en commun urbain est un produit stratégique non concevable : le transport en Commun Urbain est structurellement déficitaire en résultat d'exercices, mais est largement rentable économiquement. Même cela, et afin d'assurer la pérennité financière des opérateurs publics de transport en Commun Urbain, les bénéficiaires indirects du service doivent participer à son financement :

- les employeurs ;
- les collectivités locales.

En outre, le transport représente un secteur très bénéfique dans la région de Dakar eu égard à l'importance des flux commerciaux et des déplacements des personnes. Cependant, il connaît des problèmes liés :

- au mauvais état des routes,
- à la vétusté du parc automobile,
- à l'étroitesse du territoire national,
- au manque de bus.

Sur le plan social, la tarification, l'emplacement des arrêts, les lignes définies et l'accessibilité aux zones d'emprunt de ces moyens de transport sont des questions à ne pas négligées et qui mérites révision dans certains cas dans un aspect purement écologique, depuis des années antérieures le monde a toujours combattu notre environnement écologique suite à la destruction de la couche d'ozone et à toutes les répercussions que les engins de transport peuvent avoir sur notre santé.

Malgré cela est évidemment impossible de pouvoir palier toutes les menaces dont la nature est confrontée, comme tantôt l'évoque certaines recommandations allant de ce sens. Sur le point économique, le transport urbain pouvait être bénéfique dans l'économie du Sénégal, avec les déplacements qu'effectue la population active la banlieue vers la capitale pour le service.

De plus, pour rendre plus efficace et plus concurrente l'entreprise, des révisions et des réformes et des innovations doivent être apportées à ces handicaps pour rompre avec ces derniers afin de fidéliser et de gagner la confiance de sa fidélité.

Ainsi, ces solutions consistent à mettre en place un personnel suffisant et techniquement compétant d'où un professionnalisme aguerri et un matériel sophistiqué, capable de couvrir et d'exécuter tous les travaux relatifs au système d'exploitation.

Par ailleurs, le système d'exploitation, même s'il reste performant ou un des meilleurs dans les opérations de transport urbain à Dakar, présente quelques failles surtout du côté infrastructurel et moyens, à cause surtout du déficit tarifaire.

Les pouvoirs publics, même s'ils participent dans la politique de compensation tarifaire, n'apportent pas un soutien aussi conséquent à la société Dakar DEM DIKK. Ce qui explique les zones troubles dans le système d'exploitation de Dakar Dem Dikk.

Cependant cela n'empêche à rien leur leadership en termes de professionnalisme dans le secteur. Mais malgré ceci, elle fait face à une concurrence rude et déloyale, car tous ses circuits et arrêts, sont exploités dès fois d'une manière clandestine.

II. Proposition des suggestions et recommandations à l'égard de DDD

Au terme des analyses effectuées ci-dessus, nous sommes amenés à envisager des suggestions et des recommandations qui seront axées sur les points suivants :

Nous suggérons que pour surmonter ces obstacles Dakar DEM DIKK doit recevoir sa manière de tarification sur les lignes de la banlieue ou les lignes qui roule à perte, à l'état de paie ses redevances, réfectionner les bâtiments à savoir la direction, les documents, les remplacer et enfin équiper les bureaux par des appareils de nouvelle technologie de l'information et de la communication.

Ainsi d'organiser des séminaires de renforcement des capacités pour les personnels. D'accorder les moyens financiers nécessaire pour une bonne politique de communication externe afin de permettre à la population de savoir ou d'avoir un aperçu du grand travail qui se fait au sein de la société.

D'une part nous avons constaté de sérieux problèmes au niveau de l'exploitation des bus de DDD .En effet, des pertes énormes de temps et de carburant, par conséquent des manques à

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem DikK

gagner, sont dus à l'éloignement du lieu de lancement (Ouakam) des véhicules par rapport aux différents terminus.

C'est dans cet ordre d'idées que nous recommandons à DDD de créer une Direction Logistique qui pourra apporter un nouvel élan du point de vue efficacité. En effet, la coordination des rapports clients-société, la gestion de tournée des véhicules et la gestion des flux d'informations relatifs à la disponibilité des véhicules et du personnel exploitant sont autant d'éléments qui justifient de l'opportunité de cette Direction

La banlieue concentre la majeure partie des travailleurs bien que les activités économiques soient concentrées dans le centre-ville. Il va sans dire que les problèmes de déplacements seront récurrents. Les exploitants doivent affecter le maximum des bus vers la banlieue car le matin la demande est trop forte sur l'axe (BV) et faire le contraire le soir.

Pour remédier à cela, une décentralisation du lieu de dépôt s'impose. A cet effet la réhabilitation du dépôt de Thiaroye, auquel une certaine marge d'autonomie de fonctionnement serait conférée et moins coûteux tout en veillant à une affectation optimale des ressources humaines.

Une redéfinition de l'organigramme est nécessaire, à la notification de leurs responsabilités aux dirigeants et chefs de service, à l'adéquation du système d'évaluation des employés. Toutes ces mesures doivent être prises dans un objectif d'une gestion efficace des facteurs de production. Elles doivent permettre aussi d'éviter une sous exploitation du capital physique mais aussi des ressources humaines.

Le recrutement du personnel doit obéir à certains critères tels que : la compétence, la discipline, le sérieux, le savoir-faire, et la ponctualité.

D'autres parts quelques dysfonctionnements ont été notés aussi sur le plan de l'infrastructure routière. En effet, la centralisation des activités au niveau du plateau de Dakar et de ses environs constitue l'une des nombreuses causes des problèmes de transport. En outre, la configuration spatiale de la Presqu'île du Cap-Vert ne permet pas des extensions vers le sud actuellement saturé. La vétusté du parc automobile, la faiblesse de la réglementation des lieux de stationnement des gros porteurs, l'absence des mesures de régulation du trafic, la non-application de certaines mesures constituent autant de facteurs qui gangrènent le développement du secteur des transports.

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem DikK

Une modernisation des voiries a déjà commencé et va permettre une plus grande fluidité de la circulation. Il s'agit de la construction de l'autoroute à péage, de l'élargissement de la voirie urbaine comme les travaux de la corniche ouest et de la VDN.

En effet, l'influence de l'autoroute à péage sur la circulation peut passer par l'attraction des voitures particulières. Le parc automobile comporte une grande quantité de véhicules personnels, ceux-ci participent pour beaucoup à l'étouffement de la circulation. Les personnes ont tendance de plus en plus à délaisser le transport en commun, ce qui est à l'origine des principales difficultés que rencontre le transport public de voyageurs.

CONCLUSION

En définitive, après un constat général, la mise en place d'un système de transport performant, devient dès lors une nécessité dans le développement économique et social d'un pays. En effet, l'activité de transport se caractérise par un parc varié et complexe de par son état, sa répartition et son évolution dans le temps.

Ainsi le niveau d'activité d'une ville détermine le taux de déplacement car la qualité du service des transports en commun correspond au développement de la zone géographique.

Au demeurant, pour contribuer au développement économique et social durable, l'Etat a mis un accent particulier sur le secteur des transports. Ainsi Dakar DEM DIKK est une entreprise de transport qui dispose d'une force remarquable au niveau local du fait du soutien de l'Etat.

Cette force repose surtout sur l'organisation de son système de prestation de service et sur sa méthode de travail. C'est dans cette perspective qu'elle affiche une réelle volonté de formalisation de son système d'exploitation, en vue d'une meilleure prise en charge des déplacements de l'agglomération de Dakar. Ses politiques et perspectives sont de nature à satisfaire les difficultés liées aux circonstances telles que la création de lignes circulaires, la stratégie du « haut le pied » et l'introduction de nouveaux bus.

De nos jours il est difficile de satisfaire toute la demande de déplacements et transporter les usagers avec la qualité souhaitée paraît impossible. En revanche la desserte de DDD reste limitée seulement au niveau de quelques lieux de la région de Dakar contrairement aux « Car rapide » et aux Ndiaga Ndiaye qui couvrent en termes de service la quasi-totalité de la région de Dakar.

En plus, pour rendre plus efficace et plus concurrente l'entreprise, des révisions, des réformes et des innovations doivent être apportées à ces handicaps pour rompre avec ces derniers afin de fidéliser et de gagner la confiance de sa clientèle. Ainsi ces solutions consistent à mettre en place un personnel suffisant et techniquement compétent d'où un professionnalisme aguerris et un matériel sophistiqué, capable de couvrir et d'exécuter tous les travaux relatifs au système d'exploitation.

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

Mais la nature des problèmes de la ville de Dakar offre des moyens de résolution pas suffisamment scrutés. L'initiative doit venir des pouvoirs publics et favoriser la synergie de toutes les forces travaillant dans le secteur et susceptibles d'y apporter des innovations.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Rapports et Travaux de recherche.

Cheikh Ahmed Tidjane Dieng (2012). Analyse du Système de Transport urbain à Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk (Mémoire de Master 1) Institut Supérieur des Transports SUP DE CO Dakar. 51p

TAHIROU ALLO ABDOULRAZAK (2018). *Optimisation de Transport du Personnel : Cas de la Société Dakar Dem Dikk* (Mémoire de Master 2). Ecole Supérieure Polytechnique. 102 P.

WEBOGRAPHIE

<https://www.academia.edu> 16/08/2020

<http://www.cetud.sn> 02/07/2020

<http://bibnum.Ucad.sn> 16/07/2020

<http://mediatheque.supdeco.sn> 16/08/2020

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem Dikk

LISTE DES ANNEXES

Annexe A : Ligne et ItinéraireI

Annexe B : RoulementII

Annexe C : Horaire Général des équipagesIII

Annexe D : OrganigrammeIV

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	
REMERCIEMENTS	II
LISTE DES TABLEAUX	III
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	IV
SOMMAIRE	V
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE DE L'ETUDE	4
CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE : ENTREPRISE ET SON ENVIRONNEMENT	5
I. Présentation de l'environnement de Dakar Dem Dikk.....	5
1.1 Le macro-environnement.....	5
1.1.1. Environnement géographique.....	5
1.1.2 Environnement socio-économique	6
1.1.3 Environnement juridique	6
1.2 Le microenvironnement	7
1.2.1 L'offre	7
1.2.2 La demande	9
1.2.3 Les tarifs et la concurrence.....	10
1.3 Cadre règlementaire du secteur transport routier urbain à Dakar.....	11
II Présentation de la société de Dakar Dem Dikk.....	12
2.1. Historique de la société de Dakar Dem Dikk	12
2.2. Organisation et fonctionnement de la société Dakar Dem Dikk	14
2.3. Missions et objectifs de la société Dakar Dem Dikk.....	19
2.4. Zones d'intervention de la société Dakar Dem Dikk	20
DEUXIEME PARTIE : CADRE ANALYTIQUE.....	22
CHAPITRE II : CADRE ANALYTIQUE : ANALYSE, INTERPRETATION ET	
RECOMMANDATIONS	22
I. Présentation, interprétation et analyse des résultats obtenus.....	23
1.1. Présentation des résultats obtenus par le biais des investigations	23
1.2. Analyse des lignes du dépôt de Ouakam.....	26
1.3. Analyse et interprétation des contraintes de la mobilité urbaine dans la ville de Dakar	28
1.4. Présentation et analyse SWOT de la société Dakar Dem Dikk.....	31
1.4.1. Interprétation de la matrice SWOT	31
II. Proposition des suggestions et recommandations à l'égard de DDD.....	33

Analyse du système d'exploitation du transport urbain dans la région de Dakar : Cas de la société Dakar Dem DikK

CONCLUSION	36
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	38
WEBOGRAPHIE.....	39
<i>LISTE DES ANNEXES</i>	40
TABLE DES MATIERES.....	41