

DOSSIER TECHNIQUE ET FINANCIER

CONSOLIDATION DE LA FILIERE DE TRANSFORMATION ET GESTION DES DECHETS SOLIDES DE SIKASSO (CONFIDES)

MALI

CODE DGD : 3012661

CODE NAVISION : MLI 12 041 11



LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT **.be**

TABLE DES MATIÈRES

ABRÉVIATIONS	4
RÉSUMÉ	6
FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION	8
1 ANALYSE DE LA SITUATION	9
1.1 INTRODUCTION	9
1.2 LA POLITIQUE NATIONALE D'ASSAINISSEMENT (PNA) AU MALI.....	10
1.3 LA ZONE DU PROJET	13
1.4 LE SYSTEME ACTUEL DE NETTOIEMENT DES QUARTIERS.....	14
1.5 L'ORGANISATION DE LA PRE-COLLECTE	15
1.6 LA COLLECTE SECONDAIRE	17
1.7 LE CENTRE D'ENFOUISSEMENT TECHNIQUE (CET)	18
1.8 LES ACTEURS DE LA FILIERE	21
1.9 LEÇONS TIREES DE L'ÉVALUATION FINALE DU PROJET CAN 2002	26
1.10 ACTION PILOTE PAEX DE RENFORCEMENT DES CAPACITES	27
1.11 POLITIQUE NATIONALE GENRE DU MALI.....	31
1.12 RESUME DES EVALUATIONS ORGANISATIONNELLES DE LA MAIRIE ET DE LA DRACPN.....	31
2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	36
2.1 ACCOMPAGNER LE PROCESSUS DE DECENTRALISATION.....	36
2.2 PROMOUVOIR LA GESTION INTEGREE ET DURABLE DES DECHETS (GIDD).....	37
2.3 RENFORCER LES ACTEURS DU SECTEUR	38
2.4 IMPLIQUER LE SECTEUR PRIVE.....	40
2.5 STIMULER LA COMMUNICATION ET LA SENSIBILISATION.....	41
3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE	43
3.1 OBJECTIF GENERAL	43
3.2 OBJECTIF SPECIFIQUE.....	43
3.3 RESULTATS ATTENDUS	43
3.4 ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE	43
3.5 INDICATEURS ET SOURCES DE VERIFICATION	49
3.6 ANALYSE DES RISQUES	51
4 RESSOURCES	54
4.1 RESSOURCES FINANCIERES	54
4.2 RESSOURCES HUMAINES.....	57

4.3	RESSOURCES MATERIELLES	60
5	MODALITÉS D'EXÉCUTION.....	61
5.1	CADRE LEGAL ET RESPONSABILITES ADMINISTRATIVES	61
5.2	RESPONSABILITES TECHNIQUES	61
5.3	CYCLE DE VIE DE L'INTERVENTION	61
5.4	STRUCTURES D'EXECUTION ET DE SUIVI.....	62
5.5	RESPONSABILITES FINANCIERES.....	65
5.6	PLANIFICATION ET RAPPORTAGE.....	66
5.7	MODALITES DE GESTION.....	66
5.8	MECANISME D'ADAPTATION DU DTF	70
5.9	SUIVI & EVALUATION	71
5.10	CLOTURE DE LA PRESTATION.....	72
5.11	AUDIT	72
6	THÈMES TRANSVERSAUX.....	73
6.1	ENVIRONNEMENT.....	73
6.2	GENRE.....	73
6.3	DROITS DE L'ENFANT	75
7	ANNEXES	77
7.1	ANNEXE 1 : CADRE LOGIQUE	77
7.2	ANNEXE 2 : CHRONOGRAMME.....	84
7.3	ANNEXE 3 : TERMES DE REFERENCE PERSONNEL LONG TERME	88
7.4	ANNEXE 4 : PLAN DE FORMATION DU PERSONNEL.....	95
7.5	ANNEXE 5 : RESUME DETAILLE PAR POLES D'ACTIVITES DE L'ANALYSE ORGANISATIONNELLE	97
7.6	ANNEXE 6 : BREVE DESCRIPTION DES ETUDES A MENER DANS LE CADRE DE L'INTERVENTION	102
7.7	ANNEXE 7 : SCHEMA DE LA FILIERE DECHETS MENAGERS A SIKASSO.....	103

ABRÉVIATIONS

ADF	African Development Foundation
BET	Bureau d'Etudes
BM	Banque Mondiale
CAN	Coupe Afrique des Nations
CCL	Comité de Concertation Locale
CCT	Cadre des Collectivités Territoriales
CDQ	Comité de Développement de Quartier
CET	Centre d'Enfouissement Technique
COTAPE	Coordination des Organismes Travaillant dans l'Assainissement et de la Protection de l'Environnement
CSCR	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
CT	Collectivité Territoriale
CTB	Coopération Technique Belge
CTOS	Comité Technique d'OrientatIon et de Suivi
CVQ	Centre valorisation quartier
DCO	Demande chimique d'oxygène
DGD	Direction générale Coopération au Développement et Aide humanitaire (Belgique)
DNAPCN	Direction Nationale de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et des Nuisances
DGCT	Direction Générale des Collectivités Territoriales
DRA	Activités à réaliser par le DRACPN
DRAPCN	Direction Régionale de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et des Nuisances
DRS	Direction Régionale de la Santé
DTF	Dossier Technique et Financier
DTQD	Déchet toxique en petite quantité
EIE	Etude d'Impact Environnemental
ETP	Entreprise de travaux
FFOM	Force faiblesse opportunités et menaces
GES	Gaz à Effet de Serre
GIDD	Gestion Intégrée et Durable des Déchets
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
GIZ	<i>Gesellschaft für International Zusammenarbeit</i> – Coopération allemande
GPOBA	Global Partnership Output Based Aid
IEC	Information Education Communication
IER	Institut Economie Rurale
IMF	Institutions de Micro Financement
INSTAT	Institut National de la Statistique

MAI	Activités à réaliser par la Mairie
MATD	Ministère de l'Administration Territoriales et de la Décentralisation
MEA	Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement
MPE	Micro et Petites Entreprises
NM	Normes Maliennes
PACUM	Projet d'Appui aux Communes Urbaines du Mali
PAREC	Programme Appui Recherche Etudes
PAEX	Programme d'Appui en Expertise
PAS	Projet d'Appui à l'Assainissement
PDSEC	Plan de Développement Economique Social et Culture
PIN	<i>Project Idea Note</i>
PNA	Politique Nationale d'Assainissement
PNAE-DD	Plan National d'Action pour l'Environnement et le Développement Durable
PNG	Politique Nationale Genre
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPP	Partenariat Public Privé
PTF	Partenaire Technique et Financier
PSA	Plan Stratégique d'Assainissement
RdF	Rapport de la Formulation
SACPN	Service d'Assainissement et de Contrôle des Pollutions et des Nuisances
SMCL	Structure Mixte de Concertation locale
TDRL	Taxe de développement régionale et locale
TEOM	Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères
UCAT	Unité de Coordination d'Assistance Technique

RÉSUMÉ

Depuis plus de 10 ans, la collectivité urbaine de Sikasso, troisième ville du Mali, relève le défi de l'insalubrité et de l'amélioration pérenne de l'assainissement et du cadre de vie de ses habitants. Le secteur de l'assainissement, à l'instar de l'éducation primaire, de la santé et de l'hydraulique urbaine, fait partie des domaines que l'Etat a transféré récemment aux collectivités territoriales.

La ville de Sikasso est soutenue dans sa tâche par le Royaume de Belgique et ce partenariat belgo malien s'est traduit par la réalisation du projet d'assainissement CAN 2000 et la construction de la première décharge contrôlée au Mali. Cette réalisation constitue un acquis qui mérite d'être poursuivi et consolidé pour parvenir à une gestion des déchets ménagers intégrée et durable, en phase avec le contexte actuel du transfert des compétences et des ressources.

Le projet CONFIDES (Consolidation de la Filière de transformation et de gestion des Déchets Solides de Sikasso) est la suite logique de cette intervention, son objectif global est de contribuer à l'amélioration de l'assainissement et du cadre de vie à Sikasso. Pour y concourir, l'objectif spécifique vise à ce que la filière de gestion des déchets fonctionne de manière concertée et coordonnée au niveau technique, institutionnel et financier.

Les résultats attendus sont les suivants :

Résultat 1 : Les conditions pour la pré-collecte durable des déchets sont reconnues et adoptées. Il s'agit d'améliorer le taux d'adhésion des ménages à un service délégué aux micros entreprises (GIE) sous la supervision et le contrôle de la commune.

Résultat 2 : La gestion des dépôts, des fractions valorisables, et des déchets ménagers dans la ville de Sikasso est effectuée de manière intégrée et durable (GIDD). Il s'agit d'initier ou de renforcer les initiatives locales de réduction, de tri et de valorisation des déchets, en promouvant les bonnes pratiques en matière d'hygiène et de sécurité. Il est également prévu de réaliser un site de démonstration pour production de terreau (compostage) au niveau de la décharge contrôlée.

Résultat 3 : L'ensemble des parties prenantes impliquées dans la filière assument leurs rôles et responsabilités de façon concertée et coordonnée. Il s'agit de renforcer les capacités et l'expertise des acteurs concernés et de les accompagner à assumer pleinement leurs rôles, mandats et responsabilités réciproques. La coordination des acteurs est aussi un élément de ce résultat.

Pour chacun de ces résultats, des activités d'appui institutionnel, des formations, mais aussi des études techniques et des investissements en équipements et infrastructures sont prévus. La gestion du projet est réalisée en régie avec des accords passés avec la mairie de Sikasso et la direction régionale de l'assainissement du contrôle des pollutions et des nuisances.

La mise en œuvre de ces activités sera coordonnée et réalisée sous la responsabilité de l'unité de coordination et d'assistance technique (UCAT), constitué d'un noyau de 4 personnes en permanence - l'assistant technique international, un responsable administratif et financier, un secrétaire caissier et un chauffeur.

L'unité est placée auprès du service technique municipal pour garantir une meilleure proximité avec les personnels municipaux et favoriser le transfert des compétences et l'apprentissage en matière de gestion des déchets solides. Les personnels de la mairie déjà impliqués dans le programme d'appui en expertise (PAEX) de 2010 à 2013 font partie des personnes ressources dans la réalisation des activités. Ils sont indemnisés en fonction de leurs compétences et du temps de travail mis au service du projet. L'unité de coordination et d'assistance technique sera aussi appuyée par des experts extérieurs. Cette expertise externe interviendra selon trois modalités :

- Des interventions diverses à très court terme comme la facilitation de séminaires ou la réalisation d'enquêtes; ceci concerne les résultats 1 et 3

- Des contrats de service pour la réalisation d'études techniques ou d'analyse, la préparation des spécifications techniques, la réalisation de cartes ; ceci concerne les résultats 2 et 3
- Des contrats cadres ou des dossiers de marchés publics; ceci concerne surtout les résultats 1 et 2.

L'orientation et le suivi technique des interventions du CONFIDES sont assurés par un Comité d'Orientation et de Suivi (CTOS) constitué par la plate-forme de concertation de l'assainissement local pour la ville de Sikasso. Cette plate-forme est actuellement composée des représentants de la Mairie, de la DRACPN et des GIE (COTAPE).

Les principales activités prévues dans le cadre du projet sont présentées ci-dessous :

Résultat 1 : Les conditions pour la pré collecte durable des déchets sont reconnues et adoptées

A.01.01 Mobiliser les ménages, les autorités de quartier et les autres acteurs pour adhérer au système de pré collecte

A.01.02 Appuyer les GIE pour la pré collecte des déchets solides

Résultat 2 : La gestion des fractions valorisables, et des déchets ménagers dans la ville de Sikasso est effectuée de manière intégrée et durable (GIDD)

A.02.01 Aménager les CVQ et l'aire de compostage du CT et accompagner les initiatives de valorisation

A.02.02 Renforcer le dispositif de collecte secondaire

Résultat 3 : L'ensemble des parties prenantes impliquées dans la filière assument leurs rôles et responsabilités de façon concertée et coordonnée

A.03.01 Accompagner l'actualisation du plan stratégique d'assainissement et son dispositif de mise en œuvre

A.03.02 Appuyer la mairie dans son rôle de maître d'ouvrage de la filière de gestion des déchets solides

A.03.03 Appuyer la DRACPN dans ses fonctions régaliennes et d'appui conseil à la mairie pour la filière déchets solides

A.03.04 Accompagner le dispositif de concertation entre les acteurs de la filière

A.03.05 Appuyer la coordination et la gestion du projet par de l'assistance technique

Une phase de démarrage de six mois est prévue pour l'installation de l'unité de coordination et d'assistance technique (UCAT), l'appel d'offre pour la construction des locaux des services techniques et la préparation du cahier spécifique des charges (CSC) pour l'acquisition des équipements de collecte secondaire (caissons de grandes capacités, camion avec bras articulé et tracteur remorque). Le délai de fourniture des équipements est estimé à 4 mois une fois la commande passée et les arrêtés de création du projet et d'exonération obtenus. Les derniers six mois du projet seront dédiés à la clôture du projet.

FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION

N° d'intervention DGD	3012661
Code Navision CTB	MLI 12 041 11
Institutions partenaires	Gouvernorat de Sikasso, MAT, MEA, mairie de Sikasso
Durée de l'intervention	36 mois (Convention Spécifique de 48 mois)
Date de l'intervention	2014
Contribution du pays partenaire	DNACPN : 150.000.000 FCFA ¹
Contribution belge	1.580.000 Euros
Secteur (codes CAD)	14050
Brève description de l'intervention	Cette intervention vise à appuyer, au niveau technique et organisationnel, la Mairie de Sikasso et les acteurs publics et privés impliqués dans la gestion des déchets solides.
Objectif global	Contribuer à l'amélioration de l'assainissement et du cadre de vie à Sikasso
Objectif spécifique	Le fonctionnement technique, institutionnel et financier de la filière des déchets ménagers à Sikasso est amélioré
Résultats	Les conditions pour la pré-collecte durable des déchets sont reconnues et adoptées
	La gestion des dépôts, des fractions valorisables, et des déchets ménagers dans la ville de Sikasso est effectuée de manière intégrée et durable (GIDD)
	L'ensemble des parties prenantes impliquées dans la filière assument leurs rôles et responsabilités de façon concertée et coordonnée

¹ Soit environ 228 673 euros

1 ANALYSE DE LA SITUATION

1.1 Introduction

L'intervention de la coopération belge au Mali dans le domaine de l'assainissement s'est concrétisée depuis 2002 avec la mise en œuvre du Projet d'Appui à l'Assainissement (PAS) de la ville de Sikasso. Ce projet, clôturé en 2008 s'est poursuivi entre 2010 et 2013 par la mise à disposition d'une expertise technique via le Programme d'Assistance et d'Expertise (PAEX).

Ces appuis ont permis d'enregistrer les résultats tangibles suivant :

- la construction d'un centre d'enfouissement technique (CET), construit en 2007 et inauguré en mai 2008 ;
- la réalisation de 10 dépôts de transit aménagés;
- La mise à disposition de deux camions équipés de caissons amovibles pour le transport des ordures ménagères vers le CET;
- l'appui aux dix opérateurs privés (groupement d'intérêt économique-GIE) de la ville de Sikasso, avec la mise à disposition d'un lot de charrettes asines et la mise en place auprès des familles de 1.514 poubelles métalliques ;
- L'appui à la réalisation de puisards lavoirs au profit des familles, de latrines publiques et des aires le lavage des véhicules ;
- la réalisation d'un programme d'information – éducation - communication (IEC) et d'un centre d'écoute à destination des ménages.

Ces réalisations constituent des acquis qui méritent d'être valorisés et consolidés pour parvenir à une gestion des déchets solides plus durable et plus efficace.

L'intervention vise à :

- développer un partenariat public et privé dans le cadre de la gestion des déchets, et plus précisément entre les opérateurs privés de la place (de type GIE et du secteur informel) et le maître d'ouvrage de l'assainissement urbain, c'est-à-dire la commune urbaine de Sikasso ;
- renforcer et améliorer l'opérationnalisation des éléments techniques de la pré collecte, du tri-valorisation, du transfert et de la collecte secondaire;
- accompagner les acteurs intervenant dans la filière par le biais d'un renforcement de leurs capacités institutionnelles et organisationnelles, et plus particulièrement le service technique de la mairie de Sikasso et sa section/division Gestion des Déchets.

Depuis 2002, la coopération belge est le principal partenaire technique et financier (PTF) de la mairie de Sikasso, dans le domaine du transfert des compétences de l'assainissement. Les autres PTF en appui à la mairie de Sikasso sont :

- La Banque Mondiale (BM) dans le cadre du Projet d'Appui aux Communes Urbaines du Mali (PACUM). Pour la période 2012-2017, la commune urbaine de Sikasso bénéficie d'un appui financier assez conséquent de la BM dans le cadre du projet PACUM, pour un montant total de 10,19 Millions de dollars US². A ce jour, les activités incluent la construction d'une maternité à Karamoko Bougou, la construction de salles de classe et de magasins à Bougoula-Hameau et à Babembabougou, les travaux d'extension du réseau d'électricité à Bougoula-Hameau et équipement en feux tricolores des carrefours face hôpital et rue Wade et les travaux d'aménagement du Mamelon. Le volet gestion des déchets solides initialement prévu dans PACUM a été exclu. Cela n'a pas empêché l'élaboration d'une idée

² notification dotation PACUM

de projet³ avec le programme GPOBA de la BM, la CTB et la Mairie de Sikasso, visant à introduire une approche basée sur les résultats en vue d'instaurer un service privatisé de pré collecte-collecte secondaire. Cette idée de projet n'a pas été retenue car les conditions n'étaient pas réunies pour atténuer les risques pris par les opérateurs privés.

- La ville de Brives la Gaillarde qui soutient le secteur de la santé ; depuis 2013 elle finance une activité de collecte des déchets bio-médicaux provenant des centres de santé de Sikasso.
- La coopération suisse est intervenue entre 2007 et 2011 à Sikasso dans le secteur de l'économie rurale et la gestion publique locale ? Cet appui a consisté à accompagner le Conseil Régional de Sikasso dans la mise en œuvre d'activités contribuant au développement agricole, économique et social de la région

1.2 La Politique Nationale d'Assainissement (PNA) au Mali

1.2.1 Les objectifs de la Politique Nationale d'Assainissement

La Politique Nationale d'Assainissement a été présentée en janvier 2009 par la DRACPN (Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement). Dans cette politique nationale, le terme «assainissement» est employé dans un sens très large, puisqu'il recouvre les problématiques suivantes :

- Les « déchets liquides » qui se divisent en plusieurs catégories : eaux usées et eaux grises, eaux usées artisanales et industrielles ;
- Les « déchets solides » : ordures ménagères, déchets industriels banals et ferraille ;
- Les « déchets spéciaux » ou dangereux
- Les « eaux pluviales » et leur gestion ;
- Les actions et mesures d'éducation et de sensibilisation à l'hygiène.

L'assainissement est considéré comme une filière à part entière, qui s'organise en 3 étapes : la collecte des déchets, l'évacuation et la phase de traitement, élimination ou éventuellement valorisation de ces déchets. La stratégie définit des principes d'action déjà inscrits dans la Politique Nationale de Protection de l'Environnement, tels que :

- **Principe « pollueur-payeur »** : Les frais résultant des mesures de précaution, de réduction de la pollution et de la lutte contre celle-ci doivent être supportés par le pollueur.
- **Équité et égalité** : il convient de tenir compte des besoins spécifiques des groupes vulnérables (femmes, enfants, populations pauvres ou marginalisées, personnes handicapées, etc.) dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets et programmes d'assainissement.
- **Internalisation des coûts de protection** : Les coûts des études d'impact et des nuisances doivent être intégrés aux coûts de production ou aux coûts de l'activité pouvant être à l'origine d'une dégradation.
- **Principe de prévention** : Chaque fois que cela est possible, des dispositions doivent être prises à l'avance pour limiter ou traiter les effets d'une pollution future mais certaine.
- **Implication et participation** : tous les acteurs sont impliqués et participent aux actions de protection, de restauration et de conservation des ressources naturelles et de l'environnement.
- **Principe de précaution** : L'absence de certitudes scientifiques ne doit pas retarder l'adoption de mesures visant à prévenir un risque de dommages graves et irréversibles à l'environnement.

Mais la stratégie définit aussi des principes spécifiques de programmation et de mise en œuvre des investissements visant notamment à rendre les collectivités territoriales plus responsables et plus à même de gérer cette matière ainsi que des principes d'organisation du secteur visant à distribuer de manière plus claire les rôles des différentes entités et à renforcer les partenariats entre public et privé.

La PNA définit également des objectifs qui ont pour ambition de rassembler l'ensemble des acteurs au sein d'une orientation cohérente. Ces objectifs sont les suivants :

³ Nadine Dulac et Alain Locussol, Octobre 2010.

- Harmoniser les approches et interventions des différents acteurs intervenant dans la gestion des déchets liquides, solides, spéciaux et des eaux pluviales
- Fédérer les énergies publiques et privées
- Augmenter les financements disponibles pour le secteur

La PNA est un document très concret et bien structuré qui fixe des orientations claires et un cadre adapté aux actions d'assainissement.

1.2.2 Synthèse de la Stratégie Nationale de Gestion des Déchets Solides

La Stratégie Nationale de Gestion des Déchets Solides, parue en janvier 2008, a été coordonnée par la DRACPN sous la tutelle du Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement. Le document dresse l'état des lieux de la problématique de la gestion des déchets solides et fixe les orientations et objectifs stratégiques du secteur ainsi que les missions des acteurs. Le document définit un plan d'action et un mécanisme de mise en oeuvre.

La stratégie rappelle les principaux obstacles et défis auxquels doit faire face le secteur de la gestion des déchets solides (croissance démographique élevée, manque d'infrastructures de gestion des déchets solides..) et les conséquences négatives de cette situation sur la santé publique et l'environnement. Le constat est fait de l'inadéquation entre l'évolution des quantités de déchets produites et les moyens et stratégies mises en place par l'Etat et les Collectivités, notamment en raison d'un manque de ressources financières suffisantes.

La stratégie précise les orientations institutionnelles, socio-économiques, technologiques et financières de la filière déchets solides ainsi que les besoins en matière de formation et de communication. Un accent est mis également sur le travail à mener pour modifier l'attitude et le comportement des populations par rapport aux déchets et sur les questions juridiques qui doivent être traitées. La stratégie souligne la nécessité de développer les outils d'intervention adéquats pour assurer la mise en place d'un cadre institutionnel cohérent, l'appropriation des programmes de gestion des déchets solides par les bénéficiaires et l'utilisation de technologies appropriées. Par ailleurs, des mesures pour l'augmentation des ressources et le renforcement des acteurs sont aussi préconisées.

Le rôle et les responsabilités des principaux acteurs institutionnels (l'Etat par le canal de certains ministères, les collectivités territoriales..) mais aussi des bénéficiaires, du secteur privé, des institutions de recherche et des PTF sont aussi abordés. Enfin, un plan d'action et des mécanismes de mise en oeuvre de la stratégie sont précisés ainsi que aspects financiers, les délais, les liens avec les autres stratégies, les mesures d'accompagnement et les mécanismes de suivi évaluation à mettre en place. Il reste que cette stratégie est complexe à mettre en oeuvre tant aux plans institutionnels que techniques et financiers. L'appui de la Coopération belge à la Commune de Sikasso est une contribution à la mise en place de cette stratégie.

1.2.3 Le transfert des compétences dans le domaine de l'assainissement

Le processus de décentralisation au Mali, engagé à partir de 1993 dans la foulée de la révolution démocratique de mars 1991, est caractérisé par une approche volontariste très forte qui a notamment permis en un temps record l'adoption d'un arsenal juridique impressionnant, la création effective de collectivités territoriales (CT) avec 703 communes rurales et urbaines, 49 cercles, 8 régions et le District de Bamako, l'organisation d'élections locales en 1999 et la mise en place des organes des collectivités territoriales à tous les niveaux.

Cette mise en place des organes de ces collectivités, a été suivie par le transfert automatique à ces collectivités des compétences en assainissement (gestion des déchets solides et des déchets liquides). Le code des Collectivités territoriales de 1993, amendé en 1998, précise que les conseils communaux sont habilités à délibérer sur la protection de l'environnement, l'hygiène publique et l'assainissement. Le code de 1993 a été complété par la loi n° 2012-007 du 7 février 2012, portant code des collectivités territoriales au Mali.

Il faut attendre la période 2005-2009 pour que la Politique Nationale d'Assainissement (PNA), assortie, entre autre de la Stratégie Nationale de Gestion des Déchets Solides et de la Stratégie Nationale de Transfert des Compétences en Assainissement, rendent les collectivités territoriales décisionnaires en ce qui concerne (i) le développement des services, (ii) les investissements à réaliser et (iii) le choix du mode d'exploitation des ouvrages. La PNA souligne aussi qu'en matière d'investissement et de mise en œuvre, soient respectées les capacités financières des collectivités locales. En effet, les ouvrages d'assainissement collectifs comme les CET, représentent de très gros investissements, qui sont dans la plupart des cas hors de portée des communes. Ces mêmes ouvrages engendrent de plus des coûts d'entretien, de fonctionnement et de renouvellement élevés. En conséquence la plupart des villes du Mali ne disposent pas de ces infrastructures et les déchets urbains ne sont à l'heure actuelle pas traités de manière satisfaisante ni du point de vue de la protection de l'environnement (contamination de l'eau, des sols, de l'air..) ni en terme de santé publique.

La Stratégie Nationale de Transfert des Compétences précise que les compétences sont partagées entre l'Etat, les CT, le secteur privé et la société civile (associations, ONG, comité de salubrité) de la façon suivante :

- a) L'Etat vient en appui aux collectivités par (i) la mise à disposition des Plans Stratégiques d'Assainissement (PSA), (ii) la réalisation de décharges finales, (iii) la mise à la disposition des GIE de matériels d'assainissement subventionnés, (iv) le financement des études, (v) la recherche de matériels pour les collectivités, (vi) la prise en charge de certains cadres auprès des communes et (vii) la formation des acteurs.
- b) Les CT financent (i) la réalisation des dépôts de transit, (ii) la collecte et l'évacuation des déchets des dépôts de transit vers les décharges, (iii) la prise en charge du personnel. Dans cette perspective, la Stratégie Nationale de Gestion des Déchets Solides propose les mécanismes de mobilisation des ressources suivants :
 - Prévisions budgétaires qui prennent en compte le volet assainissement et gestion des déchets solides de manière particulière;
 - Application du principe du pollueur –payeur;
 - Amélioration des recouvrements des impôts et des taxes;
 - Maîtrise des coûts des différents éléments de la filière ;
 - Utilisation d'une partie de la taxe de développement régionale et locale (TDRL) aux actions d'amélioration du cadre de vie.
- c) Le secteur privé et les associations, qui sous la forme de partenariat assurent (i) la maîtrise d'œuvre sociale et (ii) la prestation de service (collecte primaire, valorisation des déchets solides).

Afin de consolider tous ces acquis et assurer la cohérence entre les rôles et responsabilités des différents niveaux de collectivités (commune, cercle, région), il s'est avéré indispensable de formaliser cela dans un décret de transfert de l'état vers les CT. L'avant-projet de ce décret préparé en Mars 2012 a été soumis au Conseil National de l'Environnement. Il traite à la fois du détail *des compétences et des ressources* transférées aux collectivités territoriales dans le domaine de l'assainissement, traduisant l'idée de concomitance qui doit prévaloir. L'avant-projet de décret comporte six articles :

- L'article 1^{er} définit l'objet de l'avant –projet qui est de fixer les détails des compétences transférées de l'Etat aux Collectivités Territoriales en matière d'Assainissement.
- L'article 2 définit les détails des compétences exercées par les Collectivités Territoriales (Communes, Cercles et Régions) en matière d'Assainissement.
- L'article 3 définit l'intérêt communal, de cercle ou régional d'une ressource qui sera fonction de sa localisation, de ses utilisateurs ou de son intérêt stratégique.
- L'article 4 stipule que les ouvrages et équipements de gestion des déchets existants sont dévolus à la collectivité territoriale dans laquelle ils sont installés sur décision du Gouverneur de région.

- L'article 5 détermine les modalités de transfert concomitant des ressources pour la mise en œuvre des compétences transférées aux différents niveaux de collectivités. Plus précisément, il prévoit que l'État mette annuellement à la disposition des Communes, sous forme de subventions affectées les ressources financières nécessaires pour la mise en œuvre des compétences transférées
- Enfin, l'article 6 cite les autorités consignatrices du Décret et qui sont chargées de sa mise en œuvre.

Le Plan pour la Relance Durable du Mali (PRED)

Le document de base soumis à la conférence 'Ensemble pour le Renouveau du Mali' du 15 Mai 2013 à Bruxelles propose une grande réforme de l'Etat permettant à chacun des acteurs de développement que sont les collectivités territoriales, le secteur privé et la société civile de jouer pleinement leur rôle dans le processus de développement. Les contours de cette grande réforme sont toujours en cours d'élaboration.

1.3 La zone du projet

La zone du projet est située dans la 3e région du Mali et plus précisément dans la ville de Sikasso. Selon les résultats du dernier recensement de l'INSTAT en 2009, Sikasso comptait 225,750 habitants pour environ 35,625 ménages. Le taux de croissance de la population est de l'ordre de 4.8 % par an. À l'échelle de toute la ville, la densité urbaine à Sikasso a chuté de 53 habitants à l'hectare en 1982 à 36 habitants à l'hectare en 2005. Les extensions récentes de la ville, particulièrement au Nord, au nord-ouest ainsi qu'au Sud sont souvent incontrôlées, à caractère spontané et caractérisées par une densité encore plus faible.

La ville est ainsi constituée de 16 quartiers répartis entre des secteurs à tissus urbain serré et dense et les autres. Tandis que les axes routiers nationaux sont goudronnés, les rues principales ne sont pas toutes carrossables. Les rues secondaires sont parsemées de nids- de-poules et accidentées rendant la circulation motorisée difficile, voire impossible. Un nombre non négligeable de passerelles de collecteurs ne sont pas non plus aux normes de circulation.

Malgré sa situation stratégique comme carrefour avec la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso, l'économie de la ville de Sikasso et ses environs demeure en majorité tributaire des activités agricoles. La ville, dans un rayon de 10 kilomètres, est ceinturée par des cultures céréalières et de pommes de terre. Les terres sont périodiquement enrichies de matières organiques provenant des déchets ménagers ou d'animaux de la ville de Sikasso. Rarement ces terres dénommées terreaux sont exempts de sachets plastiques et de déchets toxiques en quantité dispersée (DTQD), comme les piles ou les médicaments.

Au niveau de l'espace urbain proprement dit, l'économie est dominée par les petits commerces qui offrent à la ville environ 40% de la valeur ajoutée ; Sikasso est avant tout une place de marché centrale pour les producteurs agricoles de la région ainsi qu'une zone de transit pour les biens et les personnes en direction ou en provenance des pays limitrophes. Pour ce qui est des autres secteurs, particulièrement l'artisanat, l'industrie, les services et le transport, du fait de leur caractère informel prédominant, ils semblent faiblement pourvoyeurs de revenus et de richesses. Tandis que l'incidence de la pauvreté⁴ est passée, au Mali, de 55,6% en 2001 à 47,4% en 2006 et 43,6% en 2010, le rapport CSCR⁵ de 2012-2017 indique que Sikasso demeure la région où l'incidence de pauvreté est la plus élevée du pays. En effet, depuis cette date, au moins huit sikassois sur dix sont considérés pauvres.

⁴ Mesurée comme la proportion de la population définie comme pauvre

⁵ Rapport CSCR III

1.4 Le système actuel de nettoyage des quartiers

La production annuelle de déchets solides à Sikasso est estimée entre 42,000 et 50,000 tonnes en se basant sur la production journalière de 265 kg/habitant/an mesurée à Bamako (source : UN-HABITAT, Solid Waste Management in the World's Cities, 2010). Les fractions de sable et poussière provenant du balayage des déchets peuvent représenter jusqu'à 40% du poids des déchets ménagers récoltés.

Les déchets proviennent essentiellement des ménages et des magasins et le système actuel de nettoyage des quartiers fonctionne de manière fragmentée avec insuffisamment d'interactions et de continuité entre toutes les étapes.

Les principales étapes de la gestion des déchets

- (i) le balayage à l'intérieur de la concession avec ou sans tri à la source. Les déchets (produits au niveau des concessions, des établissements ou des magasins) sont rassemblés et déposés dans un récipient en fer ou tout autre récipient hermétique disposé au niveau de la porte d'entrée des concessions ou des magasins.
- (ii) la collecte primaire (ou dénommée aussi pré collecte),
- (iii) le stockage temporaire,
- (iv) le transfert-transport jusqu'à la destination finale et
- (v) le traitement par compaction et enfouissement en décharge contrôlée (Centre d'Enfouissement Technique).

Le système n'est pas suffisamment intégré, au vu des nombreux dépôts sauvages dans les quartiers. Il est organisé au niveau de certains quartiers, principalement les quartiers urbains (5) et quelques quartiers périphériques. En théorie, chaque quartier dispose d'un ou plusieurs groupements d'intérêt économique (GIE), qui ramassent les ordures ménagères de leurs abonnés. Dans la pratique, des segments de quartiers n'ont pas accès à un service, y compris dans les quartiers centraux.

La pré-collecte

La pré-collecte consiste au ramassage des déchets au porte-à-porte. Cette collecte primaire est réalisée avec des équipages constitués de charrettes à traction asine. Le service est payant et mis en œuvre par les GIE, mais le taux d'abonnement et de ramassage de la pré-collecte est faible, compris (en 2012) entre 15 et 20 %. Les ménages qui ne sont pas abonnés ou qui ne paient pas la redevance n'ont pas leurs déchets enlevés. Ces producteurs de déchets doivent se résoudre à les éliminer par eux-mêmes soit par apport volontaire dans des grands caissons disposés au niveau des marchés et de certains quartiers soit en les jetant dans des dépôts sauvages. Le dernier recensement des dépôts sauvages réalisé en 2010 fait état d'environ 10 dépôts sauvages par quartier, voire plus. Les concessions abritent souvent plusieurs ménages. À l'intérieur des ménages, les femmes gèrent certaines activités domestiques, balayent deux fois par jour, et déversent les déchets dans des récipients hermétiques. Les hommes et parfois les enfants ne les utilisent pas et jettent les détritiques et emballages à même le sol, en attendant le prochain balayage. Les femmes, en charge des activités domestiques, ne sont pas habituées à trier. Elles ne sont pas non plus suffisamment sensibilisées à l'utilité du tri et aux possibilités de valorisation.

Le stockage temporaire

La 3^{ème} étape est le stockage temporaire autorisé dans des grands caissons ou des dépôts de transit où les caissons sont enlevés puis transportés vers le Centre d'Enfouissement Technique (CET). Les déchets déposés au sol dans les dépôts de transit sont ensuite repris de manière plus occasionnelle par un engin spécialisé, en raison d'un nettoyage par an. Les grands caissons sont majoritairement

placés au niveau des gros producteurs comme les marchés. Le CET est opérationnel depuis 2008 et reçoit de l'ordre de 20 % des déchets produits (2012). L'augmentation du taux de remplissage du CET passera par une amélioration de l'étape du stockage temporaire et du transport.

Enfin, toutes les activités de tri, recyclage et valorisation sont réalisées de façon épisodique, laissant la place à des chiffonniers et des enfants des rues qui trient dans des tas d'ordures sans aucune protection individuelle. Il n'y a pas non plus de tri et de valorisation sur le lieu du CET.

1.5 L'organisation de la pré-collecte

Le rôle des GIE

La pré-collecte est réalisée (2013) par dix (10) groupements d'intérêt économique (GIE) répartis inégalement sur la majorité du territoire municipal. Le zonage de pré-collecte a été réalisé en 2005 dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique d'assainissement (PSA) de la ville de Sikasso. Chaque GIE s'est vu attribué un quartier ou une partie de quartier, voire plusieurs zones dans plusieurs quartiers. En date du 26 Septembre 2013, la mairie a actualisé⁶ le plan de zonage et l'attribution de ces zones aux GIE. L'impact de cette mesure sera mesurée dans le cadre du projet CONFIDES. L'effet à court terme est de clarifier les limites d'intervention de chaque GIE ce qui permettra de faciliter le suivi et l'évaluation de chacun des GIE attributaires par les chefs de quartier et d'améliorer la compréhension du système par les usagers (à quel GIE adhérer ?). La mairie sera en mesure de connaître l'évolution du niveau d'assainissement par zone, en consultant le seul GIE habilité.

Le service consiste à collecter, vider les récipients pleins ou enlever les déchets déposés à même le sol par les abonnés, qui en contrepartie doivent s'acquitter d'une redevance mensuelle (1000 FCFA). Le service se fait au moyen d'équipages constitués d'une charrette à traction asine. La capacité de la charrette est d'environ 500 litres et le charretier travaille seul. D'après les ménages qui se sont désabonnés, le passage de la charrette n'est ni systématique ni bien organisé, il n'existe pas non plus de circuit de collecte de référence. L'équipage ainsi constitué est considéré comme relativement inefficace et une amélioration des performances de ramassage et de gestion est en cours de pilotage dans les quartiers centraux (voir section action pilote PAEX). Les GIE (10) qui sont regroupés sous la Coordination des Organismes Travaillant dans l'Assainissement et la Protection de l'Environnement (COTAPE) ont bénéficié en 2011, d'un renforcement de connaissances via des formations théoriques et pratiques sur les aspects techniques, financiers et économiques de la gestion intégrée et durable des déchets (GIDD) en général et sur la pré-collecte en particulier. Le programme comprenait, pour un groupe plus restreint, un voyage d'études au Cameroun sur le thème de l'opérationnalisation des activités intégrées de gestion des déchets ménagers par l'opérateur privé camerounais, la société HYSACAM.

Sur le terrain, les chefs de quartiers accompagnés de leurs conseillers assainissement servent de relais avec les ménages. Leurs missions principales consistent à (i) sensibiliser les ménages à s'abonner au service de la pré-collecte et à payer leur redevance, (ii) identifier et contrôler les déversements inopinés de déchets pour en informer le service municipal et la SACPN et (iii) collaborer avec le service municipal de la voirie et le service d'assainissement et de contrôle des pollutions et des nuisances (SACPN).

Les mauvaises pratiques des ménages

A l'instar des ménages de Bamako, qui pour plus de 30 %⁷ suivent de mauvaises pratiques (déchets brûlés, déchets jetés dans des dépôts anarchiques, déchets disposés en tas, déchets jetés dans les

⁶ Décision municipale numéro 215/C O U SIK

⁷ Tableau 3, Stratégie Nationale de Gestion des Déchets Solides, 2008

marigots), les ménages de Sikasso rechignent aussi à s'abonner au service de la pré collecte, préférant s'arranger par eux-mêmes pour éliminer leurs déchets. Ces pratiques, passibles de pénalités, sont évidemment répréhensibles comme le souligne la réglementation nationale en matière de contrôle des pollutions et des nuisances (loi 01-020 du 26 Avril 2001), articles 9 et 11 (interdiction d'abandonner ses déchets domestiques solides et interdiction de les brûler). La loi 01-020 confère aux agents assermentés de la DRACPN et SACPN de constater et réprimer les infractions par procès-verbal (article 39). L'article 43 punit d'amendes de 3000 à 18000 FCFA les auteurs de tels délits. Malgré ces dispositions et la création du service d'assainissement et contrôle des pollutions et des nuisances (SACPN) qui intervient au niveau du cercle de Sikasso, cette procédure n'est pas assez suivie. La principale raison invoquée est le manque de moyens matériels pour suivre les dossiers, mais l'application de la loi en matière d'infractions à la législation sur l'assainissement urbain reste partout marginale.

La mairie de Sikasso dispose d'un règlement de la police sanitaire pris en délibération du conseil municipal de Juillet 1999. Ce règlement interdit aussi les déversements directs sur la voie publique. Ce sont les agents assermentés de la DRACPN-SACPN qui sont chargés de son application. Malgré ces dispositions, cette procédure n'est pas suivie.

Un faible taux d'abonnement aux GIE

- Le taux d'abonnement des ménages, compris en 2012 entre 5 et 15% dans les quartiers centraux urbanisés, reste en dessous des moyennes observées dans des villes similaires. Ce taux est aussi en deçà des objectifs fixés à 50 % à l'horizon 2015 par la politique nationale d'assainissement (PNA) pour les centres de moins de 50,000 habitants.
- Le taux de recouvrement des redevances par les GIE varie selon les capacités financières des abonnés (échéance prévue après le service rendu) et selon la qualité du service rendu. Le taux de recouvrement oscille entre 50 et 70 %. Le taux le plus bas (50%) représente le seuil en deçà duquel le fonctionnement de l'équipage devient problématique et le GIE peut être conduit à interrompre son activité.

Un faible taux de recouvrement

- Les délais de paiement sont souvent prolongés par les abonnés, les impayés peuvent se cumuler sur 2,3 voire 5 mois, ce qui ne permet pas aux GIE de gérer leurs besoins en liquidités. La communication entre les abonnés et le GIE est insuffisante voire inexistante.

Des difficultés d'organisation au niveau des GIE

- L'organisation mise en place pour fédérer les membres de la COTAPE doit s'adapter à l'évolution des GIE qui rivalisent parfois sur les mêmes zones de collecte. On observe aussi des disparités dans le niveau d'implication et d'efficacité des GIE. Certains diversifient leurs activités pour générer davantage de ressources mais cela se traduit par une diminution de la qualité des services rendus pour la pré collecte. La COTAPE a aussi l'ambition de se positionner comme le principal interlocuteur de la mairie même si la mairie passe des contrats de service spécifiques avec chaque GIE. Par le passé, la COTAPE a proposé d'être cosignataire de tous les contrats de service de la pré collecte. La démarche consistait à substituer un GIE défaillant par un autre GIE plus performant. Sur le terrain, cela a créé beaucoup de confusion, au point que certains chefs de quartiers ne savaient plus quel GIE était habilité à collecter les ordures ménagères. Cela a eu comme principal impact la modification du zonage prévu dans le PSA.

Des compétences à améliorer

- Les GIE sont anciens et se disent expérimentés mais dans la pratique, les GIE ont des difficultés à utiliser, interpréter et analyser les informations relatives à leurs coûts de fonctionnement et à la gestion des ressources, ils n'utilisent pas encore les outils de gestion mis à leur disposition lors des formations. Il n'existe pas non plus de système de certification pour les GIE existants ou pour les nouveaux opérateurs.
- Les gérants de GIE mènent souvent plusieurs activités à la fois, ce qui ne laisse pas assez de temps pour correctement contrôler et superviser le personnel.
- Le maître d'ouvrage (la Mairie) n'a pas assez de ressources (humaines, matérielles) pour encadrer, suivre et contrôler les prestations des GIE. Il y a aussi un manque de coordination et de communication avec les chefs de quartier, qui ne bénéficient plus de leur forfait mensuel de déplacement.
- L'approche clientèle n'est pas maîtrisée ni consolidée, les fichiers abonnés n'étant pas actualisés régulièrement.
- Les GIE sont peu impliqués dans les activités de valorisation, de production de terreaux ou de compost, actuellement détenus par le secteur informel.

L'atténuation de certaines de ces défaillances est en cours de pilotage, en particulier avec les GIE opérant dans les quartiers centraux. La description de l'action pilote PAEX est décrite dans une prochaine section (1.10).

1.6 La collecte secondaire

La collecte secondaire actuelle est fonctionnelle mais insuffisante en terme d'équipement de caissons. Elle s'articule autour de camions capables de transporter jusqu'à 36 tonnes par jour/camion (sur base de 6 caissons vidés par jour) mais, par manque de caissons et en raison du faible taux d'abonnement à la pré collecte (20 %), les camions collectent trois fois moins de volume (en moyenne 12 tonnes/jour/camion).

Le système fonctionne grâce à :

- ✓ l'enlèvement des caissons localisés dans des endroits stratégiques avec des camions spécialisés de type *ampli roll* ;
- ✓ le nettoyage occasionnel des dépôts de transit au moyen d'une pelle chargeuse (à raison d'une fois par an ou tous les deux ans) ;
- ✓ le ramassage d'une quantité de déchets provenant du balayage des rues principales et des activités commerciales des petits vendeurs aux alentours de l'hôtel de ville au moyen de deux camions bennes en très mauvais état de marche.

À l'exception de ces deux camions bennes appartenant à la ville de Sikasso, tous les matériels et les infrastructures ont été financés par le projet CAN 2002. La DRACPN a la maîtrise de l'opérationnalisation des matériels de collecte secondaire. Le parc est composé de deux camions *ampli roll* et de neuf caissons. Mis en service en 2007, ces camions ont 6 ans de service, et dans l'ensemble sont en bon état. Ils ont un faible kilométrage, de l'ordre de 8 500 km par an. Dans le cadre de l'avant-projet du décret fixant les détails des compétences transférées aux collectivités territoriales, ces camions devront être dévolus à la mairie de Sikasso. Il faut cependant noter qu'un camion devra être affecté au niveau du centre d'enfouissement technique (CET) pour transporter de la terre de couverture. Les deux camions sont de marque Mercedes, équipés d'un système mécanique pour l'un et d'un système électronique pour l'autre. C'est le modèle électronique qui requiert le plus d'entretien et de réparations. Le fonctionnement annuel de ces camions est de l'ordre de 10 à 15 millions de FCFA /an à raison de 1040 heures de travail (soit 4 voyages par jour et 5 jours par semaine).

Le projet CAN 2002 prévoyait l'enlèvement de caissons pleins disposés au niveau de dépôts de transit, eux-mêmes équipés d'une rampe d'accès à déversement gravitaire et accessible aux charrettes asines. Cette activité a rencontré des obstacles lors de la construction: (i) les GIE ont déclaré ne pas pouvoir utiliser les rampes d'accès car elles avaient été mal construites et (ii) les titres de propriétés des terrains ont été contestés pour au moins 3 dépôts et certains dépôts ont été détruits. Récemment, l'action pilote PAEX a réaménagé le dépôt de transit de Wayerma II et la rampe d'accès est de nouveau accessible aux GIE.

Privés de rampe d'accès, les caissons ont été disposés à même le sol. On dénombre neuf caissons répartis de la façon suivante :

- 4 caissons pour les marchés
- 1 caisson à la prison centrale
- 1 caisson à l'hôpital régional
- 1 caisson dans le quartier de Fama
- 1 caisson dans le quartier de Wayerma 1 –BCEAO
- 1 caisson de secours

Au final ce sont seulement deux quartiers qui sont équipés de caissons. Sur le terrain, l'enlèvement des caissons est régulier, organisé et contrôlé. La capacité d'un caisson est de 12 ou 16 m³. Il est ouvert, et il dispose de deux portes métalliques à l'arrière. Les caissons sont remplis majoritairement par les marchands et les GIE. Pour éviter les débordements ou les déversements anarchiques aux alentours des caissons, le service municipal affecte un piquet d'hygiène à chaque caisson (à l'exception des caissons de la prison et de l'hôpital).

Dans les autres quartiers, les GIE déversent le contenu des charrettes en vrac dans les dépôts de transit restants ou ailleurs, contribuant à créer des dépôts anarchiques. Quand les dépôts de transit débordent, un système de nettoyage à la pelle chargeuse peut être programmé mais cela reste épisodique.

Les dépôts existants sont aussi fréquentés par les chiffonniers et les enfants qui trient (plastique, métaux, verre) et fabriquent du terreau. Le terreau est produit de façon sommaire et consiste en un tri manuel et la construction d'un monticule destiné à stabiliser les matières organiques. Le terreau produit est acheté en vrac par les agriculteurs à raison de 1000 FCFA/m³. Le terreau est néanmoins nocif pour l'environnement car il contient des piles (métaux lourds), des morceaux de verre et des films plastiques.

Le cas des déchets des marchés : La mairie assure le ramassage des déchets produits par le balayage et par les petits vendeurs de rue. Le service est périodique et dépend de l'état de fonctionnement des camions bennes. Le tonnage collecté oscille entre 2,5 et 3 tonnes par jour en moyenne et ces déchets sont directement évacués au CET.

1.7 Le Centre d'Enfouissement Technique (CET)

Antécédents

Le Royaume de Belgique a financé la construction du CET de Sikasso au cours du précédent projet CAN 2002. Le cout d'investissement a été d'environ 1,9 million d'euros et cette installation est unique au Mali. Le CET a été construit sur la base des normes techniques européennes afin de contrôler et d'atténuer les nuisances et il a été inauguré en 2008. Le centre est habilité à recevoir des ordures ménagères et des cendres provenant de l'incinération des déchets biomédicaux. Les ordures ménagères sont compactées et enfouies dans un casier aménagé et les cendres sont destinées à être enfouies séparément, dans des chambres hermétiques. Ce dispositif est utilisé depuis 2012, avec

l'arrivée de petites quantités de cendres. Le CET est aussi équipé d'un pont bascule, permettant de mesurer les quantités de déchets acceptées. Une aire de compostage est également construite mais elle n'est pas encore utilisée. Le CET interdit l'accès aux chiffonniers et aucune activité de tri, recyclage et valorisation n'est encore développée.

Le modèle de gestion du CET proposé dans la stratégie d'exploitation de 2008 était « l'affermage » et le mode de financement reposait sur l'octroi d'une subvention alimentée par la contribution de l'Etat et les partenaires techniques et financiers (PTF) et directement versée sur un compte spécial à Sikasso, un mécanisme destiné à atténuer les risques de retards de paiement de l'opérateur privé. Dans les faits, ces propositions se sont révélées difficiles à mettre en place. Les modes de gestion et de financement adoptés sont la gestion directe du CET par l'Etat et la mise à disposition d'un budget de fonctionnement d'un montant annuel de 50 millions de FCFA. L'exploitation revient à la direction régionale de l'assainissement et du contrôle des pollutions et des nuisances (DRACPN), qui gère le CET sur la base d'un plan quinquennal d'exploitation réalisé en 2011 par une société spécialisée dans la gestion des CET en Afrique. La DRACPN est aussi responsable de l'utilisation des engins motorisés, destinés au CET et à la collecte secondaire des déchets. Ces modes de gestion et de financement seront modifiés une fois le décret, relatif aux détails des compétences transférées de l'Etat vers les collectivités territoriales, signé.

L'avant-projet de ce décret précise que « les ouvrages et équipements de gestion des déchets existants soient dévolus à la collectivité territoriale dans laquelle ils sont installés sur décision du Gouverneur de région ». Cette proposition de décret a été validée en 2013 et elle est actuellement à l'étude par le Conseil Supérieur de l'Environnement.

Le nouveau projet CONFIDES propose d'améliorer l'exploitation du CET en développant la valorisation, le tri et la production de terreau ou de compost. Il est également pressenti une forte augmentation des quantités de déchets qui seront à traiter au niveau du CET, avec un service de pré collecte et de transport renforcé. Pendant la durée du projet, la gestion du CET reste à la charge de l'état et le budget annuel de fonctionnement est la principale contrepartie de l'État.

Diagnostic technique et d'exploitation du CET

Le CET construit dans le cadre du projet CAN 2002 a été inauguré en 2008. Le centre comprend les installations principales (poste de contrôle, clôture, bascule, bureau, hangar de stockage) et les aménagements spécialisés suivants :

- un casier d'enfouissement technique imperméabilisé avec une géo-membrane PEHD et un système de drainage des eaux sales (lixiviats) ;
- une plate-forme bétonnée inoccupée pour le compostage ;
- deux bassins de stockage des eaux sales,
- des chambres de confinement (20) pour le stockage des cendres provenant de l'incinération des déchets biomédicaux.

L'audit technique réalisé en novembre 2011 a mis en exergue un manquement dans le mode d'enfouissement et de compactage des déchets ce qui a été corrigé pour tenir compte des bonnes pratiques suivantes : (i) le déversement des déchets dans une zone délimitée de moins de 5000 m², (ii) le nivellement régulier des déchets en couche et (iii) l'utilisation de la terre de couverture. Hormis le poste « enfouissement des cendres » et le poste dédié à la fabrication du compostage, tous les autres postes d'activité fonctionnent ou tournent au ralenti du fait des tonnages relativement faibles arrivant sur le CET. L'audit a aussi montré que l'engin spécialisé de compactage des déchets de marque BOMAG et financé par la coopération chypriote ne fonctionne pas. La panne invoquée se trouve au niveau des six unités injecteurs de marque Bosch, alors que l'engin a été très peu utilisé, avec seulement 200 heures de fonctionnement. Le passage au banc FSA-KTS-BEA de Bosch n'a pas permis

d'identifier l'origine de la panne.

L'audit estime la durée de vie du casier d'exploitation entre 7 et 10 ans selon les tonnages (25 à 50 tonnes par jour). Compte tenu des coûts élevés d'aménagement d'un second casier d'enfouissement, tout doit être mis en œuvre pour contrôler les quantités de déchets à enfouir. D'un côté l'efficacité de la pré collecte et de la collecte secondaire doivent être améliorées pour garantir l'évacuation des déchets hors des quartiers, d'un autre côté les activités de tri, de valorisation et de recyclage doivent être développées pour éviter la mise en décharge de matières valorisables (par exemple la matière organique qui peut être transformée en compost). La réparation et l'utilisation du compacteur BOMAG deviendront prioritaires au fur et à mesure que le CET recevra plus de déchets.

Sur le terrain, les principaux postes disposant d'une enveloppe budgétaire suffisante sont : (i) le personnel (1 gardien, 1 superviseur, 1 conducteur d'engin, 1 manœuvre), (ii) l'entretien de base pour le chargeur, (iii) le carburant pour le fonctionnement du chargeur et du camion pour les aménagements du casier (couverture de terre, profilage de la route d'accès, pompage des eaux de pluies).

Le tableau ci-dessous présente une prévision des coûts de fonctionnement réalisée par la société spécialisée HYSACAM. Le budget prévisionnel fait ressortir les principales dépenses inhérentes à l'exploitation d'un CET (énergie, personnel, entretien, gestion des eaux sales) et il inclut aussi les dépenses inhérentes au transport des déchets (énergie, personnel, entretien). Pour le seul fonctionnement du CET les dépenses sont comprises entre 6 et 9 millions de FCFA par an.

Table 1. Budget prévisionnel annuel de fonctionnement du CET et collecte secondaire (2011)

Poste	Montant FCFA
Personnel	7,800,000
Entretien du matériel d'exploitation	7,500,000
Énergie consommée par le matériel d'exploitation	26,491,080
Amortissement matériel d'exploitation (linéaire)	0
Traitement des lixiviats	500,000
Entretien bâtiment	300,000
Travaux divers annuels	1,600,000
Contrôle réglementaire annuel	900,000
Assurances véhiculaires	4,000,000
Taxe	0
Provisions pour post-exploitation	0
Sous-total FCFA	49,091,080
Réserve (introduite)	908,920
Total	50,000,000

1.8 Les acteurs de la filière

La filière de la gestion des déchets solides à Sikasso cible principalement les ordures ménagères et les déchets assimilables provenant des marchés. Elle repose sur la pré collecte des déchets au niveau d'un quartier ou d'une zone de collecte (ou collecte primaire), leur regroupement au niveau d'un dépôt de transit ou de caissons, l'enlèvement-transport de ces déchets regroupés (ou collecte secondaire) et le traitement final au CET. Un schéma en annexe 7 illustre les différentes étapes de cette filière.

Cette filière est reconnue et formelle, par opposition à la filière informelle du recyclage ou de la transformation des matières organiques. Les acteurs impliqués dans la gestion des déchets solides sont connus et peuvent être groupés en deux (2) catégories :

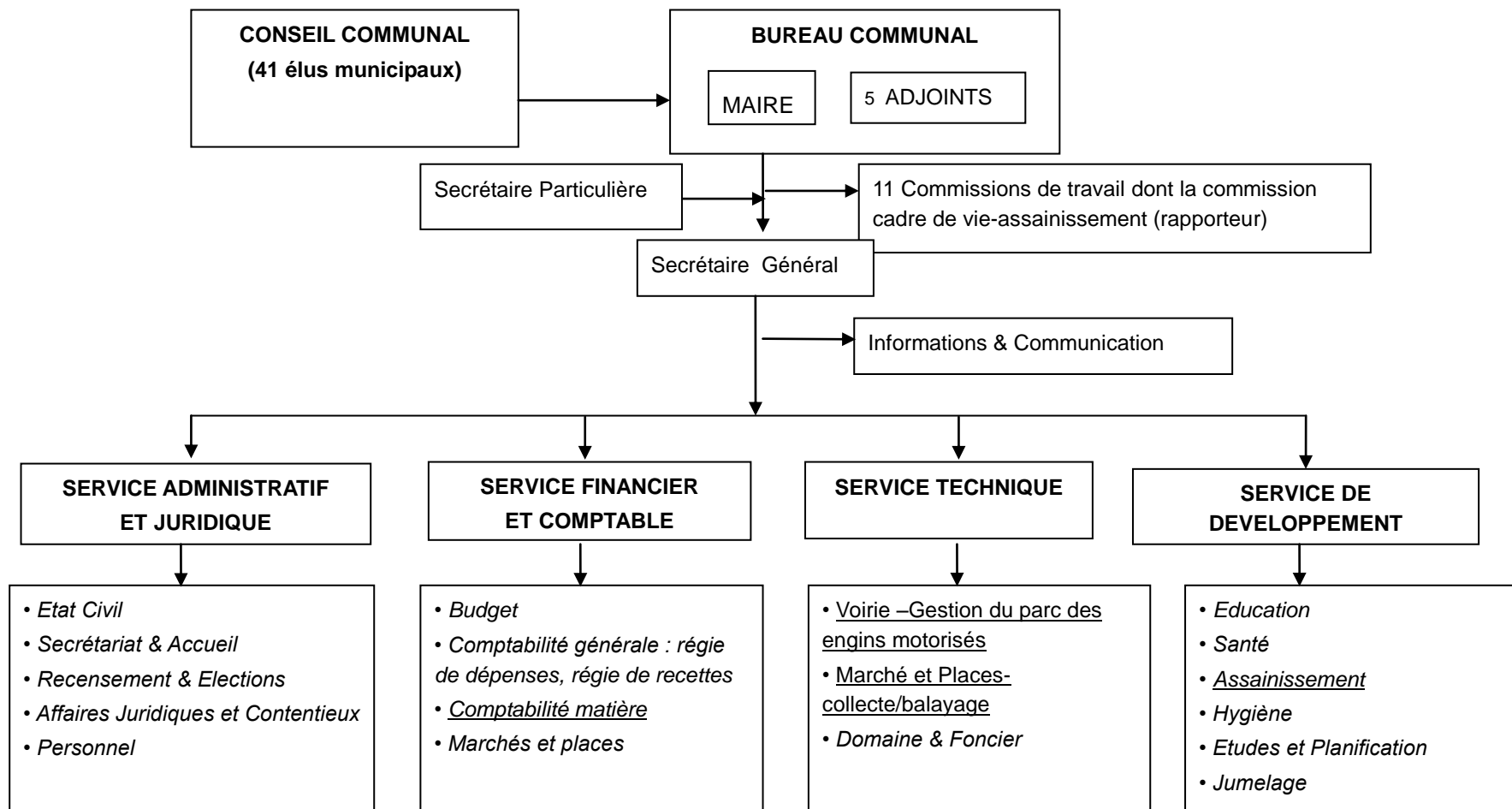
1.8.1 Les instances communales

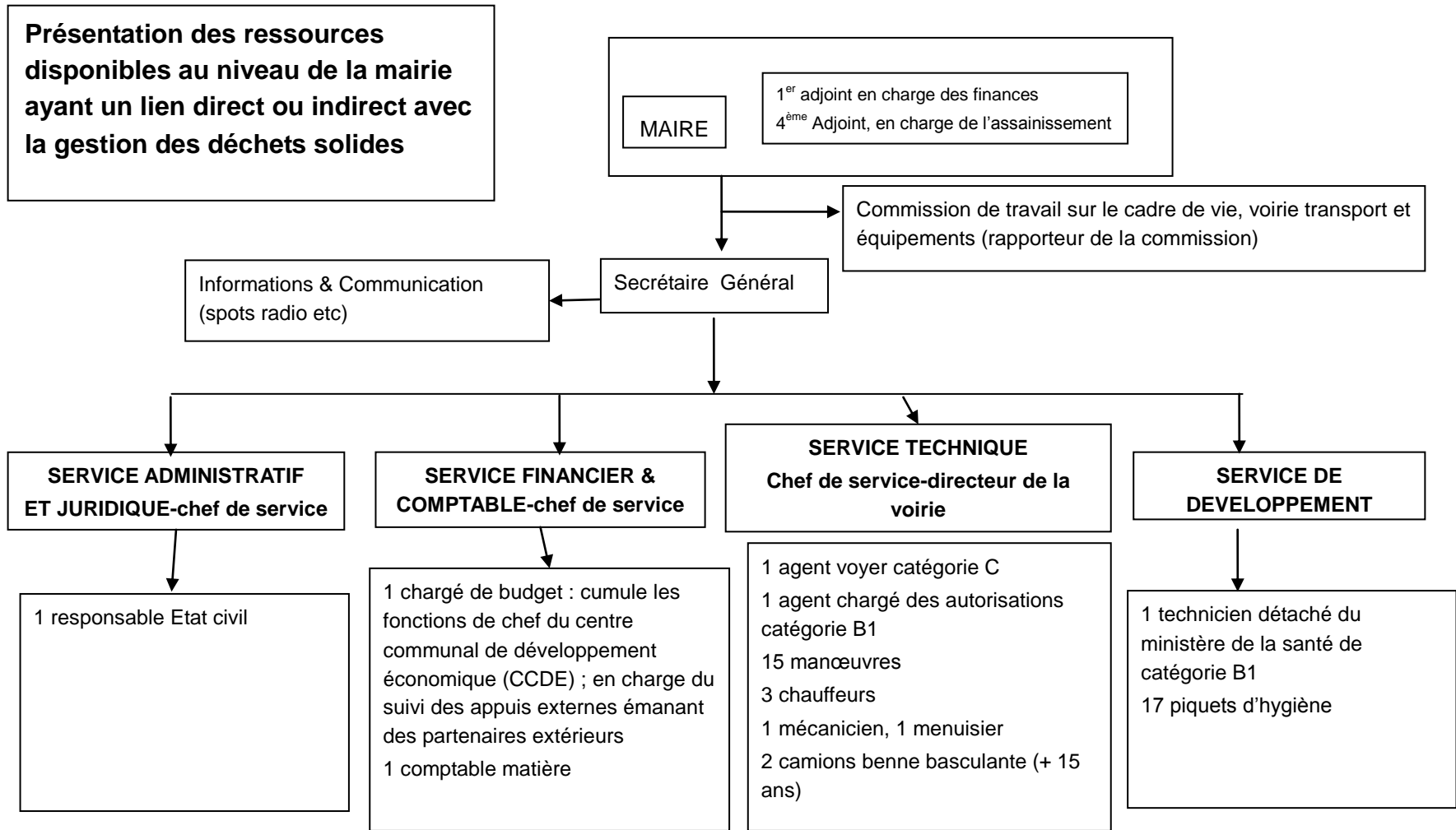
La commune de Sikasso, de par le rôle et le mandat que lui confère la loi sur la décentralisation, est au premier plan en matière d'assainissement. Son rôle prépondérant s'exerce principalement par sa commission municipale « cadre de vie » et son service technique. La commune de Sikasso est le maître d'ouvrage de la filière, elle est responsable de :

- (a) l'élaboration et la mise en œuvre des outils de planification relatifs à l'assainissement (PDESC et PSA),
- (b) l'élaboration et l'application des textes communaux et des lois et règlements en matière d'assainissement,
- (c) la mise en œuvre des politiques et stratégies nationales en matière d'assainissement,
- (d) la mise en place d'un service communal d'assainissement (recrutement, prise en charge et gestion du personnel),
- (e) l'information, l'éducation et la sensibilisation des ménages sur l'importance de l'assainissement dans la commune,
- (f) la création et la dynamisation du cadre de concertation en matière d'assainissement en vue d'assurer la coordination des interventions,
- (g) l'organisation et la maîtrise d'ouvrage des filières de déchets,
- (h) la promotion de la valorisation des déchets,
- (i) la création et la sécurisation des espaces pour les dépôts de transit des déchets solides,

Dans un futur proche et si le décret de transfert des compétences en assainissement est pris, la commune de Sikasso sera encore plus impliquée dans l'assainissement. En effet, selon les dispositions des articles 4 et 5, le CET reviendra à la commune et l'état mettra annuellement à la disposition de la commune, les ressources financières nécessaires pour la mise en œuvre des compétences transférées. A ce jour, la commune peut compter sur un directeur du service technique, un agent voyer en charge de la supervision de l'enlèvement des déchets des marchés, une équipe de piquets d'hygiène et un technicien assainissement. La mairie planifie, coordonne et supervise les activités de la pré-collecte, du balayage, de la programmation de l'enlèvement des caissons et de l'information-sensibilisation.

L'organigramme de la mairie est présenté ci-dessous (octobre 2013) ainsi que la présentation des ressources (humaines et matérielles) ayant un lien direct et indirect avec la gestion des déchets solides.





1.8.2 Les autres principaux acteurs de la filière

La direction régionale de l'assainissement et du contrôle des pollutions et des nuisances (DRACPN) est le service déconcentré du ministère de l'environnement et de l'assainissement (MEA) au niveau régional et elle a pour mission de traduire sous forme de programmes et projets les grandes orientations en matière de politique d'assainissement et du contrôle des pollutions et des nuisances et d'en assurer la coordination et le contrôle de la mise en oeuvre. A ce titre, la DRACPN est chargée de :

- ♦ Promouvoir la création d'ouvrages d'assainissement collectifs et individuels et fournir un appui aux collectivités territoriales en matière de gestion des déchets ;
- ♦ Identifier les facteurs de pollutions et de nuisances et prescrire toutes mesures propres à les prévenir, à les réduire ou les éliminer ;
- ♦ Diffuser et veiller à l'application et au respect des textes législatifs, réglementaires et normatifs relatifs à l'assainissement et au contrôle des pollutions et nuisances au niveau régional ;
- ♦ Elaborer et mettre en oeuvre, en rapport avec les Collectivités territoriales et les organisations communautaires de base, des programmes de sensibilisation et de formation des citoyens sur les dangers liés à l'insalubrité, aux pollutions et aux nuisances et assurer leur suivi évaluation ;
- ♦ Analyser les rapports d'Etudes d'impact environnemental et social (EIES) et suivre la mise en oeuvre du Plan de gestion environnemental et social (PGES) ;
- ♦ Suivre l'audit des programmes et projets de développement ;
- ♦ Appuyer les Collectivités territoriales dans l'élaboration des Plans stratégiques d'assainissement (PSA) et Schémas directeur de l'assainissement (SDA) et suivre leur mise en oeuvre ;
- ♦ Elaborer et mettre en oeuvre les stratégies et programmes régionaux de vulgarisation, de communication et d'appui conseil en matière d'assainissement et de contrôle des pollutions et des nuisances ;
- ♦ Veiller à l'application des Conventions, Accords et Traités internationaux relatifs à l'assainissement et aux pollutions et nuisances ;
- ♦ Mettre en oeuvre les programmes nationaux en matière de communication ;
- ♦ Organiser les intermédiations sociales entre les différents acteurs de l'assainissement ;
- ♦ Assurer le suivi et la supervision des activités des services subrégionaux ;

La DRACPN assure l'opérationnalisation de l'exploitation de la décharge finale de Sikasso depuis son inauguration.

Au sein de la DRACPN, le Service Local de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et des Nuisances (SACPN) intervient au niveau du cercle. Ses principales fonctions sont :

- Identifier les facteurs de pollution et de nuisances et prescrire toutes mesures propres à les prévenir, à les réduire ou les éliminer ;
- Assurer la coordination, la supervision, l'évaluation et le contrôle des activités des Antennes de l'assainissement et du contrôle des pollutions et des nuisances ;
- Veiller au respect des engagements et prescriptions définis dans le cadre des Etudes d'impact environnemental et social des programmes et projets de développement ;
- Assurer la supervision et le contrôle technique des procédures d'évaluation environnementales et sociales des programmes et projets ;
- Veiller à l'application des textes législatifs, réglementaires et normatifs en matière d'assainissement et de contrôle des pollutions et des nuisances ;

- Collecter les données statistiques relatives à l'assainissement aux pollutions et aux nuisances.
- Organiser les intermédiations sociales entre les différents acteurs de l'assainissement ;
- Suivre la mise en œuvre des Plans stratégiques d'assainissement (PSA) et Schémas directeurs de l'assainissement (SDA).

Le SACPN de Sikasso est aussi responsable de la coordination et du suivi de la plateforme de concertation de l'assainissement local, regroupant les GIE et la mairie.

Les Groupements d'Intérêt Economique (GIE), récemment passés de 10 à 13⁸, offrent des services de pré collecte des déchets liquides ou solides aux domiciles des ménages et leurs activités sont autorisées ou tolérées (certains GIE ne respectent pas l'autorisation ou exercent avec une autorisation périmée). La création des GIE dans le créneau de l'assainissement remonte au début des années 90, ils ont été fondés à l'initiative de jeunes chômeurs diplômés. Au niveau national, la lettre circulaire n°10 en date du 3 mars 1993 s'est efforcée de déterminer le cadre réglementaire des interventions des organisations de ramassage des ordures ménagères. Cet accord de principe stipule que (a) le territoire d'exercice et ses modalités "est délivré par le Maire" et (b) fait l'objet d'"un contrat entre le Maire et l'intervenant"⁹. Les GIE ont, d'une certaine manière, pris de vitesse les municipalités, car leur émergence a précédé la politique de décentralisation municipale. Ceci, dans un premier temps, n'a guère facilité le rapprochement de ces deux acteurs et a été à l'origine d'un certain nombre de réticences. Les relations ont cependant évolué favorablement et, si les récriminations réciproques ne manquent pas, la complémentarité et le partenariat semblent être devenus des principes largement acceptés. A Sikasso, le plan stratégique d'assainissement de 2005 prévoyait une zone spécifique de pré collecte des déchets pour chaque GIE. Ce zonage a été actualisé le 26 septembre 2013 avec la décision municipale portant sur le zonage de la pré collecte des ordures ménagères et l'attribution aux opérateurs privés (GIE). Cette affectation reste sujette à des difficultés.

La Coordination des Organismes Travaillant dans l'Assainissement et la Protection de l'Environnement (COTAPE) regroupe plus de 10 GIE. Elle a comme principaux objectifs de:

- (i) fédérer les opérateurs de la pré collecte,
- (ii) servir de cadre d'échange entre ses membres et
- (iii) promouvoir le développement équilibré du secteur grâce à la formation des nouveaux membres et à une répartition judicieuse des interventions afin d'assurer une bonne couverture de l'ensemble des besoins.

Les objectifs et activités de la COTAPE en font un acteur important de la filière déchets ménagers. Ainsi constituée, la COTAPE peut aussi peser dans les négociations avec la mairie. A ce titre, la COTAPE a participé activement à la réalisation du PSA et du zonage en 2005. Néanmoins, à l'instar des GIE de Bamako, certains opérateurs rechignent à payer leurs cotisations à la COTAPE et n'en font pas parti. Cette situation est source d'incompréhensions et de tensions entre les adhérents et les non-adhérents. Dans le cadre du projet CAN 2002, s'est constitué un partenariat regroupant la COTAPE, la DRACPN, la Direction Régionale de la Santé (DRS) et la Mairie visant à impliquer l'ensemble des acteurs dans la résolution des problèmes, en créant un cadre de concertation et de participation (dénommé plateforme de concertation) ayant comme objectifs de :

- (i) mettre en place un mécanisme d'appui à la formation et à l'encadrement,
- (ii) encourager la vulgarisation de la technologie simple,
- (iii) assurer la coordination, le suivi, le contrôle et l'évaluation des actions et

⁸ Décision municipale du 26 Septembre 2013, portant attribution des zones de collecte aux 13 GIE

⁹ La difficile articulation entre l'échelon local et l'échelon municipal : l'exemple des GIE d'assainissement de Bamako, ENDA 1998

(iv) contribuer au développement et à la promotion des intervenants non gouvernementaux.

Ce cadre de concertation fonctionne au ralenti et sa redynamisation est un des objectifs du présent projet. En dehors des institutions (mairie, DRACPN, COTAPE..), les acteurs impliqués au sein de cette plateforme sont les suivants :

- ✓ Les chiffonniers, les récupérateurs (tri, métaux, plastique) et les producteurs de terreaux ;
- ✓ Les ménages et notamment les femmes;
- ✓ Les autres producteurs de déchets non ménagers : les commerces, les marchés, les institutions comme l'hôpital, les écoles, l'abattoir, les polycliniques, la poste, les services déconcentrés de l'état malien, l'armée, etc.
- ✓ La CTB en tant que partenaire technique financier (PTF).

1.8.3 Les acteurs impliqués de manière ponctuelle

- ◆ Les agriculteurs/agricultrices
- ◆ Les services déconcentrés de l'état (administration et décentralisation, santé, agriculture)
- ◆ La chambre de commerce et d'industrie
- ◆ Le gouvernorat et l'assemblée régionale (notamment le Préfet, représentant le MATD et le Sous-Préfet)
- ◆ Les entreprises de la chaîne de valeur industrielle, comme les installations de recyclage

1.9 Leçons tirées de l'évaluation finale du projet CAN 2002

L'évaluation finale du « Projet d'appui à l'assainissement de la ville de Sikasso » (CAN 2002) s'est tenue en septembre 2008 et a donné lieu à un rapport d'évaluation qui souligne certaines pistes d'amélioration et recommandations en vue d'une suite éventuelle du projet.

Mobilisation de ressources financières

Les évaluateurs considèrent le projet pertinent mais soulèvent quelques difficultés, notamment au plan financier et institutionnel qui devront être pris en compte pour l'intervention à venir, d'autant plus qu'il s'agit, pour la Belgique d'un dernier appui à ce secteur à Sikasso (cf Programme Indicatif de Coopération). Sans un système fiable et durable garantissant le financement des activités d'assainissement, par exemple via une taxe ou un impôt communal, et sans une gestion rigoureuse de ces fonds, il apparaît difficile d'assurer une gestion optimale de la filière déchets. Les solutions techniques devront donc toujours être accompagnées des mécanismes de mobilisation des fonds, de gestion et de prise de décision permettant une mise en œuvre efficace et cohérente de ces solutions.

Mobilisation de ressources humaines

La mise en place d'un système durable de gestion des déchets à l'échelle d'une ville comme Sikasso nécessite un personnel qualifié et en nombre suffisant dans différents domaines, tant au plan technique (gestionnaire du CET, opérateurs, conducteurs d'engins, ..) qu'au niveau administratif et financier. Au moment de l'évaluation ce personnel n'était pas encore réuni à Sikasso ce qui pouvait représenter un handicap pour la bonne mise en œuvre du projet.

Implication des autorités locales et ancrage du projet

L'implication des autorités locales dans la définition du projet et la bonne compréhension de ses implications financières et organisationnelles, notamment en matière de collecte et transport des déchets, mais aussi pour l'entretien à long terme du CET et des équipements fournis, a été identifié comme une condition du succès de l'intervention. Un bon ancrage local au niveau de la Mairie

(service technique, service comptable financier, commission municipale cadre de vie-assainissement) et le renforcement des capacités des institutions chargées de l'assainissement devront être une priorité de l'intervention CONFIDES.

Sensibilisation des populations

Un autre point sensible est l'adhésion des ménages au(x) système(s) mis en place. Ces systèmes doivent apporter une plus-value tangible (concessions et rues propres, moins d'odeurs, moins de vecteurs et moins de maladies, création d'emplois locaux..) pour un coût « acceptable ». Reste à définir la notion d'« acceptabilité » pour un tel service. Un vrai travail de communication et de mobilisation sociale reste nécessaire sur ce sujet avec le concours de toutes les parties prenantes : autorités, associations, chefs de quartier, écoles, personnalités... La population de Sikasso ne doit pas seulement « accepter » le système mais aussi y contribuer en respectant les consignes de tri, les jours et heures de collecte, les endroits autorisés pour les dépôts. En plus de la sensibilisation, une certaine autorité est nécessaire pour garantir le respect des consignes.

Gestion technique du CET

Plusieurs recommandations ont été formulées pour améliorer le fonctionnement du CET et éviter les sources de pollution : vérifier le drainage du CET, améliorer la gestion des lixiviats, reprofiler les talus, etc... Le rapport d'évaluation dresse une liste détaillée des points techniques à vérifier.

Stratégie d'exploitation

Une « Stratégie d'exploitation de la décharge de Sikasso » a été rédigée en août 2008. Cette stratégie doit être actualisée et mise en œuvre dans ses dimensions technique et financière notamment. Un audit technique du CET a été réalisé en Novembre 2011 accompagné du plan d'exploitation pour la cellule 1. L'actualisation de ce plan est prévu dans CONFIDES.

Ces éléments ont servis de base à la définition de la stratégie de la présente intervention CONFIDES.

1.10 Action pilote PAEX de renforcement des capacités

Objectifs de l'action pilote

L'action pilote répond à la demande de la mairie qui a élaboré en mars 2011 un plan d'action destiné à améliorer, dans les quartiers centraux de Sikasso¹⁰, le taux de la pré collecte, estimé (en 2012) entre 15 et 20 %. Ce plan d'action reflète les attentes des principaux acteurs de la filière (Mairie-DRACPN-GIE/COTAPE). Il a identifié trois domaines spécifiques d'intervention qui ont trait (i) aux aspects techniques, organisationnels et contractuels relatifs à la pré-collecte systématique des ordures ménagères et à l'enlèvement de ces déchets vers la décharge contrôlée, (ii) à la faisabilité économique qui comprend le recouvrement direct de la redevance de la pré collecte par rapport à la tarification actuelle inchangée depuis 2000 et l'introduction de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM), (iii) aux aspects de communication-sensibilisation.

L'action pilote a aussi été élaborée de manière à offrir un renforcement des capacités basé sur la formation continue et plus précisément sur le modèle « d'apprendre en faisant ». Cette action pilote est donc la continuation logique des activités de formation théoriques et pratiques (études de cas) qui se sont tenues en 2010¹¹-2011. Elle a comme objectif d'appuyer les principaux acteurs formés à adopter, transformer, adapter et suivre les recommandations proposées lors des formations théoriques et pratiques. Plus spécifiquement, l'action pilote cherche à stimuler et soutenir l'opérateur

¹⁰ Wayerma 1, Kaboila 1-Natié, Kaboila 2, Fama et Bougoula Ville.

¹¹ Pris de poste ATI le 15 Aout 2010.

de proximité (GIE) à structurer son activité, augmenter et atteindre un rendement de ramassage optimal à un coût déterminé et à veiller à l'adhésion pérenne des ménages. Simultanément, la faisabilité économique de l'autofinancement des activités de pré-collecte est analysée compte tenu de l'évolution des dépenses récurrentes, du taux de la redevance perçue directement par l'opérateur et de la catégorie des producteurs de déchets (ménages, établissements).

Approche et principales activités de l'action pilote

L'action pilote est planifiée et mise en œuvre progressivement en deux phases. Cette approche permet d'ajuster le déroulement des nouvelles activités en fonction des enseignements tirés durant la 1^{ère} phase. La 1^{ère} phase s'est tenue d'août 2012 à mars 2013. La 2^{ème} phase se termine en février 2014 et sera consolidée par le démarrage du projet CONFIDES. L'action pilote cible 3 GIE et 5 quartiers, tandis que la ville de Sikasso compte 13 GIE et 15 quartiers. Sur le terrain, l'action pilote met à disposition de ces 3 GIE les ressources matérielles nécessaires (équipements complets à traction asine améliorée construits à Sikasso, accès à des grands caissons construits à Bamako), les ressources financières pour préfinancer le démarrage de la pré-collecte auprès des nouveaux adhérents et l'organisation d'un système de suivi, de contrôle et d'ajustement. Une activité complémentaire consiste à sensibiliser à domicile et par quartier, les ménages avec l'appui et la supervision des acteurs de terrain (chef de quartier, CDQ, service municipal assainissement). La préparation des listes des ménages et futurs abonnés¹² va permettre de mieux surveiller les pratiques des abonnés et dans un second temps, faciliter l'introduction d'un système de recouvrement des taxes ou redevances.

Les principales activités de l'action pilote sont les suivantes :

- L'inventaire des concessions et des abonnés par quartier, secteur et rue ;
- La sensibilisation des ménages et la distribution des contrats ;
- La planification et la mise en œuvre d'un service de pré collecte organisé suivant un circuit de collecte et la liste des abonnés ;
- La mise à disposition de nouveaux grands caissons et leur enlèvement régulier ;
- Le suivi des redevances perçues.

Résultats et effets positifs

Les équipements construits à Sikasso et à Bamako dans le cadre de PAEX fonctionnent correctement. Les spécifications techniques ont été respectées malgré la difficulté de fabriquer au Mali des tôles profilées pour la construction de grands caissons.

Le taux d'abonnement au service de ramassage des ordures ménagères a progressé passant de 15 % en 2010 à 50 % en 2013. Il se rapproche des objectifs fixés par la politique nationale d'assainissement, qui est de 50 % dans les centres semi urbains¹³ à l'échéance 2015.

Le positionnement de caissons dans la zone d'intervention et leur enlèvement régulier a conduit à la diminution des déversements anarchiques.

Avant l'intervention PAEX, une seule organisation féminine, regroupée sous la forme d'une coopérative, s'occupait de la pré collecte des ordures ménagères ; depuis le démarrage de PAEX, ce sont 2 nouvelles GIE qui se sont créées, portant le nombre à 3, pour 10 GIE d'hommes. Dans cette logique, CONFIDES prévoit d'appuyer les GIE femmes avec l'octroi d'équipements spécialisés, des

¹² Format Excel avec option Access

¹³ Caractérisés par une population inférieure à 50,000 habitants par zone

formations et des appuis d'aide au démarrage. CONFIDES va également organiser des plaidoyers pour faire reconnaître les métiers de l'assainissement.

Il a été relevé au cours du PAEX que l'utilisation des charrettes asines par les femmes et le travail de collectrice des déchets ne sont pas encore suffisamment répandus à Sikasso mais que ces pratiques existent dans d'autres villages et villes secondaires. Les métiers de collectrice de déchets solides, éboueuse ou ripeuse sont des emplois d'avenir et le projet CONFIDES va promouvoir les métiers de la propreté et de l'hygiène auprès des femmes.

Premiers enseignements tirés

La constitution des listes des ménages (ou du nom du chef de famille par concession) et des abonnés est une activité essentielle pour pouvoir instaurer un dialogue avec les ménages et suivre l'évolution des changements de comportement et l'évolution du travail des GIE. C'est la documentation de base pour le GIE, la mairie, les chefs de quartiers et la SACPN pour obtenir des informations fiables sur le taux de collecte, sur l'état des recouvrements des redevances perçues et l'identité exacte des ménages qui refusent de s'abonner. Les listes sont disponibles en format Excel mais compte tenu du nombre élevé de données (de 400 à 800 par quartier) et de la nécessité d'actualiser les données (redevances mensuelles perçues, nouveaux abonnements, désabonnements, déménagements), il est préférable d'utiliser un autre format de classement. Sous l'impulsion de l'action pilote, la mairie a accepté l'installation du logiciel de finance public Sim Ba, développé par l'association internationale des maires francophones (AIMF). Ce logiciel comprend la gestion des activités taxables, la constitution de la base des contribuables et l'organisation de la base de données fiscales. Ce logiciel sera utilisé dans le cadre de CONFIDES.

La distribution des contrats d'abonnement est de la responsabilité du GIE, sur la base des listes établies par rue, secteur et quartier. L'apposition d'un autocollant avec le nom du GIE sur la porte de la concession facilite le déroulement des circuits de collecte.

La procédure de suivi des redevances perçues n'est pas bien suivie par les GIE. Cela est dû à la fois (i) aux retards des abonnés et (ii) au manque de rigueur, de temps et de commandement de certains gérants.

Selon le rapport final¹⁴ du projet CAN 2002, une charrette asine peut servir 180 concessions¹⁵. Or, chaque charrette ou GIE n'évolue pas dans le même environnement, en particulier des zones de collecte ont des superficies plus grandes que d'autres et une densité de population différente. Pour tenir compte de ces contraintes, le pilote a proposé d'affecter une charrette pour environ 120 à 130 abonnés, correspondant ainsi au nombre minimum d'abonnés qui doivent payer pour recouvrir complètement les coûts de fonctionnement de la dite charrette.

Malgré un montant de la redevance d'abonnement à la pré collecte inchangé depuis 2005 et une inflation des prix de l'ordre de 3,6%¹⁶, les GIE ne souhaitent pas une augmentation de cette redevance, mettant en avant le risque de voir le nombre d'abonnés diminuer. Sur le terrain, les abonnés ont des difficultés à payer leurs redevances à temps, évoquant des problèmes financiers. Ceci rejoint les informations provenant du cadre stratégique pour la croissance et la réduction de la pauvreté qui révèle que l'incidence de la pauvreté à Sikasso est la plus élevée du Mali.

Le pilote n'a pas prévu de fournir des poubelles¹⁷ mais a préféré sensibiliser les ménages aux risques sanitaires provenant du stockage prolongé des déchets ménagers dans la concession, devant leurs

¹⁴ Plan d'exploitation de la décharge contrôlée, 2008, bureau d'études CIME

¹⁵ en raison d'une fréquence de collecte de 3 fois/semaine, soit tous les deux jours

¹⁶ Donnée de 2011, statistiques mondiales.com

¹⁷ au prix unitaire de 12 euros

portes ou dans le quartier. Durant les campagnes de sensibilisation, le GIE a demandé aux abonnés d'utiliser des récipients hermétiques ou des sacs de riz recyclé. Ce message est bien passé.

Le zonage de la pré collecte élaboré en 2005 dans le cadre du Plan Stratégique d'Assainissement (PSA) s'est avéré partiellement inexact puisque des GIE ont été repérés dans des quartiers qui ne les concernaient pas, créant des rivalités entre GIE et de la confusion auprès des ménages. Récemment, la mairie et la COTAPE ont procédé à une actualisation et à une nouvelle affectation des zones de collecte. Il est probable qu'il faudra beaucoup de temps pour faire respecter ce nouveau zonage. Le cadre de concertation animé par la SACPN est l'instance la plus à même de soutenir les changements de comportement et de pratiques demandés aux GIE.

Aspects qui restent à analyser

La fréquence d'enlèvement des caissons a augmenté, ce qui conduit à amener plus de déchets à la décharge mais aussi à augmenter le coût total de l'étape transport –collecte secondaire. Ce coût est actuellement pris en charge par la DRACPN qui dispose des équipements de transport. Le modèle de transport (camion ampli roll –caisson) reste l'option la moins chère et la plus pratique. Dans le cadre du transfert des compétences de la gestion des déchets solides, les équipements existants devront être dévolus à la ville de Sikasso¹⁸. Une fois cette dévolution effective¹⁹, les coûts de transport-collecte secondaire incomberont à la municipalité. Le projet CONFIDES prévoit d'appuyer la municipalité de Sikasso pour instaurer un système de taxe ou de redevance pour recouvrer les coûts de transport. La municipalité a également prévu un budget de fonctionnement correspondant au coût annuel par camion estimé à environ 10 millions de FCFA. Le projet CONFIDES prévoit d'acquérir au moins un équipement de transport–collecte secondaire pour remplacer un des camions ampli roll qui devra être utilisé pour transporter la terre de couverture dans la décharge et donc y stationner.

Le montant de la redevance de la pré collecte est inchangé depuis 2000 et elle est due après le service rendu et payée directement à l'opérateur. Le montant est de 1000 FCFA pour un volume et une fréquence déterminés, au-delà desquels, le montant peut être augmenté. Sur le terrain, cela est rarement mis en pratique et la majorité des abonnés est très réticente à une augmentation de cette redevance. Cet aspect est à considérer au moment où le projet CONFIDES consolide l'étape de l'enlèvement des déchets au porte à porte ; en effet, un service mécanisé de collecte ciblant ces abonnés suscite beaucoup de réticences pour le moment, en raison de ses coûts d'investissement et de fonctionnement. Deux essais ont été réalisés dans PAEX en utilisant le tracteur remorque disponible au niveau du CET. Cet engin est équipé d'un châssis surélevé et d'un système à double essieu freiné. Bien qu'adapté aux routes larges et goudronnées, les manœuvres sont très difficiles à réaliser et la conduite sur les rues en mauvais état et étroites est malaisée. Les GIE équipés de tracteurs de plus petite taille ont été confrontés aux mêmes types de contraintes, conduisant certains GIE à les mettre de côté. Les autres sont tombés en panne et n'ont pas été réparés. L'analyse comparative des coûts (FCFA par tonne collectée et transportée au CET) réalisée dans PAEX a montré que les coûts de collecte mécanisée au porte à porte, associés au transport direct au CET, sont 25 % plus élevés que le système de la collecte asine associé au transfert dans des grands caissons transportés au CET.

L'analyse de la faisabilité d'un système mécanisé de la collecte et du transport des déchets revenant à des opérateurs privés doit comprendre l'analyse de la répartition des risques et des mesures d'atténuation dans le cas de la défaillance de l'opérateur privé (impayés ne permettant pas de couvrir les frais de fonctionnement) et du manque de moyens techniques au niveau de la mairie. Le développement d'un service municipal de base accompagnera le travail du secteur privé. Ce service

¹⁸ Article 4 de l'avant-projet de décret fixant les détails des compétences transférées de l'état vers les collectivités territoriales

¹⁹ Sur décision du gouverneur

minimum mécanisé sera le moins cher et le plus flexible possible. Le système devra être compatible avec les équipements existants (camion ampli roll- caissons et ou camion benne basculante).

1.11 Politique Nationale Genre du Mali

La Politique Nationale Genre (PNG) du Mali adoptée par le gouvernement le 24 novembre 2010, offre un cadre conceptuel et opérationnel qui vise à assurer une cohérence, une harmonisation et un meilleur impact des actions reliées à l'égalité entre les femmes et les hommes à travers les réformes nationales et les politiques sectorielles, y compris celles liées à l'assainissement..

Cette politique représente aussi un cadre qui devrait permettre au Mali de marquer des progrès concrets dans la mise en œuvre de ses engagements au regard des conventions et engagements internationaux et régionaux, notamment la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la CÉDEF, le Programme d'action de Beijing, les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), la Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples de 1981 et le Protocole à la Charte relatif aux droits des femmes en Afrique, la Charte africaine de la jeunesse (2006) et le NÉPAD.

Sept principes directeurs servent de lignes directrices pour les stratégies, les programmes et les actions qui sont mises en place pour concrétiser la PNG-Mali.

- La reconnaissance du rôle premier de l'État du Mali dans l'édification d'une société égalitaire
- Une démarche inclusive et partenariale avec toutes les composantes de la société (adhésion, mobilisation et participation) et dans toutes les régions
- Des changements à promouvoir en misant sur les capacités reconnues de la société malienne d'établir des consensus, de réguler les incontournables tensions entre tradition et modernité et de marquer des avancées sur la base d'un dialogue social et de valeurs communes
- Des changements à concevoir et à réaliser avec les femmes et les hommes
- Une approche systémique d'intégration de l'égalité femmes/Hommes dans les réformes publiques et les institutions du pays en ciblant les secteurs les plus porteurs d'égalité et dont les résultats seront perceptibles par la population
- La nécessité d'assurer une cohérence entre la PNG-Mali et les autres politiques et programmes du pays
- La mesure des avancées selon une perspective à long terme

Le projet CONFIDES intègre ces principes et mettra en place des actions de sensibilisation, de formation, de promotion économique qui contribueront localement à l'atteinte des objectifs de la PNG.

1.12 Résumé des évaluations organisationnelles de la mairie et de la DRACPN

La Mairie et la DRACPN de Sikasso constituent deux acteurs clés de ce projet, au regard de leurs mandats, en matière de décentralisation et d'assainissement dans la région de Sikasso. Dans le cadre de l'exercice de ce mandat, il était important que la CTB analyse dans quelle mesure les activités du projet faisant appel à leurs compétences techniques leur seraient confiées via un accord d'exécution. Pour ce faire, une analyse de leur capacité organisationnelle et de leur performance en gestion des ressources financières a été réalisée. Cette analyse a couvert essentiellement les processus financiers et la gestion des marchés publics des deux structures. Les forces et faiblesses inhérentes à chaque processus clé ont été identifiées au moment de l'évaluation et des recommandations ont été formulées. De plus, au vu des résultats de l'analyse, l'opportunité et la

possibilité de déléguer complètement ou partiellement certaines activités ou encore d'opter pour d'autres outils de renforcement de capacités ont été envisagées. Les résultats de ces analyses sont condensés au sein des paragraphes ci-dessous et explicités par pôle d'activités dans les points suivants

1.12.1 Mairie de Sikasso

1.12.1.1 Conclusions générales de l'analyse

- Le cadre organique mis en place par la mairie respecte de manière générale le cadre organique type prévu pour une collectivité urbaine. Cependant, on relève un déficit en ressources humaines ce qui pourrait à terme handicaper la mairie dans la mise en place d'une politique communale de développement.
- La réorganisation des services techniques enclenchée suite à la nomination du chef des services techniques est une opportunité pour le CONFIDES et mérite un accompagnement soutenu.
- Il existe un staff financier assez étoffé qui dispose des compétences requises pour exécuter les tâches qui lui sont assignées. Toutefois, on relève une mauvaise répartition des tâches et un dispositif de contrôle et de coordination peu satisfaisant, conséquence d'une mauvaise séparation des fonctions.
- Les processus budgétaires et comptables répondent de manière générale aux dispositions légales édictées par le code des collectivités. Les risques de dépassement budgétaire sont limités vu l'implication du contrôle financier dans le suivi des engagements ; par contre, le traçage des dépenses, par source de financement, n'est pas évident compte tenu du principe de « l'unicité des caisses ».
- Le système actuel de gouvernance financière est peu efficace en raison du manque manuel de procédures et de logiciel de gestion financière ; de système et d'outils de planification opérationnel et de rapportage. Cette situation est confortée par un système de contrôle et d'audit peu performant en raison de la fréquence irrégulière ou souvent de la faible portée des contrôles réalisés par les structures de contrôle publiques.

Le tableau ci-dessous récapitule les forces et faiblesses ; les opportunités et menaces constatées lors de l'évaluation.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'un PDSEC assez ambitieux, qui définit les orientations stratégiques déclinées en plan quinquennal d'investissement. ▪ Cadre organique type conforme aux dispositions légales prévues par le CCT. ▪ Stabilité du personnel administratif conforté par la régularité des salaires. ▪ Staff financier étoffé et disposant des qualifications requises pour l'exécution de ses tâches, présence de cadres supérieurs au sein du staff. ▪ Stabilité du staff financier confortée par la régularité des salaires. ▪ Processus d'élaboration du budget 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadre organique non entièrement pourvu et un déficit en termes de ressources humaines pour les postes clef (service technique, service de développement) : faible proportion du personnel d'encadrement par rapport à l'ensemble du personnel administratif et contractuel ; cumul de fonctions. ▪ Politique de gestion RH peu performante vu l'absence de grille salariale propre à la commune, de plan de formation et la non systématisation de l'évaluation du personnel. ▪ Commissions de travail (au nombre de 11) peu ou pas fonctionnelles : seules 3 sont fonctionnelles (assainissement, finances & santé / action sociale). ▪ Santé financière de la commune fragile,

<p>assez participatif ; amélioration significative du taux de mobilisation des ressources financières depuis 2010 (> à 60%) et un effort d'investissement communal de plus en plus important depuis 2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comptabilité tenue selon les principes généraux de la comptabilité publique. ▪ Existence de la régie d'avance facilite le paiement des menues dépenses. ▪ Existence de plans annuels de passation des marchés publics. 	<p>conséquence d'un système de budgétisation peu sincère et peu réaliste.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Système d'information peu performant en l'absence de manuel, de logiciel de gestion de l'information financière et de site web. ▪ Centralisation excessive du processus décisionnel au niveau du Maire : délégation de signature non opérationnelle. ▪ Contrôle interne peu efficace en raison des cumuls de fonctions au sein des services financiers et le non-respect du dispositif de contrôle mis en place au niveau des services financiers de l'état. ▪ Absence d'outils de planification opérationnelle et de rapportage ; délais de rapportage non maîtrisés. ▪ Système de classement et d'archivage peu cohérent et peu harmonisé.
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potentiel fiscal assez important dont une bonne maîtrise permettra à la commune d'améliorer sa situation financière. ▪ Existence d'une niche d'appuis financiers pour la commune (Appuis Banque Mondiale, DANO-SUEDOIS, Coopération Belge). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Déficit de ressource humaine qualifiée pour les postes clés notamment au niveau des services techniques et de développement. ▪ Faible compétence en maîtrise d'ouvrage et en passation de marchés publics. ▪ Substitution des élus au personnel administratif pour certaines tâches essentielles (passation marchés publics). ▪ Faible mobilisation des ressources propres de la commune pour faire face aux besoins d'investissement. ▪ Suspension de la coopération bilatérale et multilatérale suite au coup d'état militaire de mars 2012, ayant occasionnée des pertes de ressources financières importantes pour la commune.

1.12.2 DRACPN

1.12.2.1 Conclusions générales de l'analyse

→ Le dispositif organisationnel de la DRACPN repose sur le cadre législatif qui définit ses missions et attributions, ainsi qu'un cadre organique caractérisé par la présence d'un personnel d'encadrement justifiant un bon niveau de compétences au vu des niveaux d'études. On note l'existence d'une description de fonction toutefois jugée sommaire et ne précisant pas les liens fonctionnels entre les différents services en présence. Le personnel administratif en poste est assez stable à l'exception du poste de directeur qui a connu des changements fréquents assez importants durant la période de 1999 à 2009.

→ Malgré l'existence d'un bon niveau de compétence, on relève l'incomplétude du cadre organique et une insuffisance du personnel d'encadrement. Cet état de fait handicape

l'organisation dans la réalisation de ses activités d'appui conseil aux collectivités territoriales.

→ La politique de gestion du personnel est tributaire d'un système d'évaluation non systématisé, et peu de renforcement de capacité de la part de l'administration centrale. L'appui du PADS au PROSEA en matière de renforcement de capacité constitue une opportunité pour la DRACPN.

→ Le personnel en poste est handicapé dans l'exécution de ses tâches par l'absence d'outils et de manuels de gestion. Cependant, l'organisation bénéficie d'un appui conséquent des services financiers régionaux pour assurer la gestion des fonds publics mis à sa disposition, à travers l'existence d'un SIGD qui contribue à la crédibilité de l'information financière par la maîtrise des risques de dépassement budgétaire et l'édition de rapports périodiques.

→ Le cadre budgétaire et comptable répond aux critères et normes prévus par la loi des finances. Cependant, le processus budgétaire est jugé trop centralisé et offre peu d'opportunité au niveau déconcentré d'inscrire au budget d'état toutes les activités opérationnelles jugées essentielles.

→ On relève des insuffisances dans la tenue de la comptabilité matières, l'absence d'un système d'archivage et de sauvegarde de l'information administrative et financière de l'organisation vu le manque de serveur de stockage des données et de salle d'archivage. Aussi, l'absence de site web constitue une entorse à la politique de communication de l'organisation.

→ Des compétences techniques et administratives existent pour assurer un suivi correct des dossiers de marchés publics. Cependant, des risques de collusion et d'entente entachent la transparence de certains dossiers, surtout ceux en dessous du seuil de passation des marchés publics. Le système actuel de classement des dossiers de marchés publics est à parfaire.

→ Un dispositif de suivi opérationnel existe mais non formalisé en l'absence d'une procédure décrite. Aussi, le rapportage financier souffre de l'absence d'un dispositif mis en place par le service de la comptabilité matières de la DRACPN, pour collecter régulièrement les données auprès de la DRB et procéder à leur analyse et consolidation période, afin que la DRACPN puisse disposer de manière permanente des données relatives à l'exécution de l'ensemble de son budget (financements intérieur et extérieur). Nous estimons que le poste financier actuel crée au sein du staff de la DRACPN est insuffisamment exploité.

→ Le dispositif actuel de contrôle interne et d'audit est marqué par la prépondérance du contrôle de régularité au détriment du contrôle de gestion, la faible portée de certains contrôles et surtout leur fréquence irrégulière, toutes choses rendant peu efficace le système mis en place pour assurer la maîtrise des risques.

Le tableau ci-dessous récapitule les principales forces et faiblesses ; les opportunités et menaces constatées lors de l'évaluation.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'un cadre législatif et réglementaire définissant les missions et attributions de la DRACPN. ▪ Existence d'un plan stratégique d'assainissement pour la ville de Sikasso. ▪ Cadre organique disposant de bon niveau de compétence technique Existence d'une description de fonction pour le personnel d'encadrement. ▪ Organisation financière mise en place conforme au cadre organique définit par les textes légaux en vigueur. ▪ Cadre budgétaire et comptable jugé crédible et sincère car répondant aux 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadre organique incomplet et personnel d'encadrement insuffisant. ▪ Peu de renforcement de capacité de la part de l'autorité central, corollaire du faible niveau du financement intérieur (budget d'Etat). ▪ Absence de manuel et de guides de gestion. ▪ Processus de préparation du budget fort centralisé offrant peu d'opportunité au niveau déconcentré pour inscrire au budget d'état toutes les activités opérationnelles jugées essentielles. ▪ Poste financier crée au sein du staff administratif insuffisamment exploité et peu efficace car ne permettant pas à la DRACPN d'assurer un suivi, à temps réel, de ses ressources financières, en

<p>normes édictées par la loi des finances ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'un SIGD permettant d'assurer le rapportage financier, le traçage des dépenses par source de financement et garantissant la maîtrise du risque de dépassement budgétaire. ▪ Existence d'une bonne séparation de fonction dans le processus d'exécution du budgétaire ▪ Existence d'un dispositif de suivi opérationnel fonctionnel à travers la production des rapports trimestriel et annuel ▪ Présence de compétences technique et administratives en passation de marchés publics. ▪ Existence d'un dispositif de contrôle interne et d'audit. 	<p>complémentarité avec les services financiers régionaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tenue de la comptabilité matières non conforme aux directives édictées par les textes en vigueur. ▪ Système de classement et d'archivage peu performant car n'assurant pas la sécurisation les données administratives et financières ▪ Dispositif de rapportage opérationnel non formalisé en l'absence de procédures écrites qui définit les acteurs, le canevas et les délais. ▪ Non-respect règles de gestion de la trésorerie prévues par la loi de finances pour certains financements extérieurs, en raison de l'existence de fonds gérés hors circuit du trésor public. ▪ Processus de passation de marchés publics peu transparent pour les marchés de seuils inférieurs à ceux exigés par le code des marchés publics. ▪ Classement des dossiers de marchés publics non optimal ▪ Dispositif de contrôle interne et d'audit jugé peu efficace. ▪
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence de politique et de stratégies sectorielles au niveau central et régional; ▪ Forte adhésion des PTFs à la politique régionale d'assainissement à travers le financement des programmes et projets d'assainissement (Appui Dano-Suédois, financement Banque Mondiale, Expertise Belge, appuis ONGs etc...) ▪ Existence d'une cellule d'enfouissement technique opérationnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des changements assez fréquents pour le poste de Directeur, ce qui constitue un risque de déstabilisation du service.

2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

L'intervention CONFIDES se situe dans le cadre d'un retrait de la coopération belge du secteur de l'assainissement qui n'est plus un secteur prioritaire de la coopération belgo-malienne. En conséquence, le présent Dossier Technique et Financier propose ce qui peut être considéré comme une « stratégie de sortie » du secteur, où l'accent est mis sur le fonctionnement des infrastructures et équipements existant, sur le renforcement des stratégies développées dans le cadre du PAEX et des interventions précédentes et sur le renforcement des capacités des acteurs locaux. L'intervention est conçue et sera réalisée dans l'intention de permettre aux acteurs locaux de gérer et assumer le secteur des déchets ménagers de manière autonome à l'issue de l'intervention. La question du financement et de la gestion financière du secteur sera un élément clé du projet.

Dans cette optique, il n'est donc pas prévu dans la présente intervention de consacrer une part importante du budget à de nouveaux investissements, ni de proposer de nouvelles approches ou stratégies dont la mise en place et l'évaluation dépasseraient le cadre temporel de l'intervention.

La stratégie proposée est guidée par 5 principes de base qui sont décrits ci-dessous.

2.1 Accompagner le processus de décentralisation

L'accompagnement du transfert des ressources est guidé par le cadre législatif en cours de finalisation. L'avant-projet de décret fixant les détails des compétences transférées de l'Etat vers les collectivités territoriales a été validé en mars 2012 et il revient à l'exécutif de l'approuver.

Les dispositions proposées par l'avant-projet en ce qui concerne les modalités pratiques précisent que :

- article 4 : « les ouvrages et équipements de gestion des déchets existants sont dévolus à la collectivité territoriale dans laquelle ils sont installés sur décision du Gouverneur ».
- article 5 « L'État met annuellement à la disposition des Communes, des Cercles, des Régions et du District de Bamako sous forme de subventions affectées les ressources financières nécessaires pour la mise en œuvre des compétences transférées ».

Selon les informations disponibles au niveau de ce projet de décret, il revient à la commune de Sikasso d'assurer la maîtrise d'ouvrage de la filière des déchets dans sa totalité. Il est prévu que lui soient dévolus les équipements et les ouvrages existants c'est-à-dire les équipements de transport et le CET. A la compréhension de l'article 5, le budget de fonctionnement alloué par l'Etat à la gestion du CET et du transport des déchets devrait être transféré à la commune de Sikasso.

La mairie est l'institution principale impliquée et affectée par ces nouvelles responsabilités (équipements, ouvrage et budget de fonctionnement). CONFIDES a comme orientation stratégique d'accompagner la mairie à assumer pleinement ces nouvelles responsabilités, organisationnelles, financières et administratives. Il s'agit aussi d'accompagner la mairie dans l'exercice de ce nouveau leadership.

Avant le démarrage du projet, la mairie a déjà renforcé son dispositif en regroupant les personnes ressources formées à la gestion des déchets solides²⁰ au sein de sa division municipale intitulée « Division Gestion des Déchets », placée au niveau du service technique. La mairie doit allouer à cette division un budget de démarrage annuel.

L'article 5 précité ci-dessus, prévoit que l'Etat mette à disposition de la commune de Sikasso, des subventions pour la mise en œuvre des compétences transférées, c'est-à-dire la collecte secondaire des déchets et la gestion du CET. Ces ressources financières existent déjà puisque l'Etat verse à la

²⁰ Dans le cadre du programme PAEX

DRACPN, au titre du financement intérieur pour la gestion du CET et des camions, 55 millions de FCFA par an.

En prévision de l'application de l'article 5 du décret, CONFIDES vise à renforcer les capacités de la direction technique municipale et sa division Gestion des Déchets, chargée de la planification, l'organisation et le fonctionnement de la collecte secondaire. CONFIDES prévoit (i) la préparation du budget de fonctionnement des ouvrages et des équipements existants (CET, camions pour la collecte secondaire) en tenant compte des estimations réalisées lors de l'audit technique²¹ et (ii) la mise en place d'un système graduel de tarification des services de collecte secondaire et de traitement des déchets.

2.2 Promouvoir la Gestion Intégrée et Durable des Déchets (GIDD)

L'approche proposée est la gestion intégrée et durable des déchets solides (GIDD). La GIDD s'appuie sur l'analyse simultanée du système de gestion des déchets qui cherche à comprendre les différentes interactions qui existent entre les acteurs et les éléments physiques/matériels du système. La GIDD considère avec le même niveau d'intérêt et d'importance i) l'analyse des acteurs, ii) les éléments ou les aspects physiques du système comme les infrastructures et les étapes de la filière, et iii) les aspects ou les volets pour analyser le système et ses effets. La GIDD intègre directement les autres thèmes transversaux suivants : genre, environnement et économie sociale. La GIDD se base sur la compréhension poussée des groupes impliqués et influencés par la GIDD, y compris le secteur informel du recyclage ou les chiffonniers. L'adoption de l'approche GIDD permet aussi de mieux cerner ce qui fonctionne et de chercher à le renforcer tout en atténuant les lacunes identifiées.

Les étapes du tri à la source, de la valorisation, de la collecte sélective font partie des éléments à considérer dans CONFIDES. Les aspects de la faisabilité et de la pérennité sont eux aussi intégrés.

2.2.1 Organiser le tri à la source et la valorisation des fractions au plus proche des lieux de production des déchets

Le tri et la valorisation des déchets au plus proche des lieux de production sont les éléments clés de la filière de gestion des déchets solides, cette approche permettant de minimiser les quantités de déchets à évacuer vers le CET et donc les coûts. Les emplacements envisagés sont les cours intérieures des concessions et les dépôts de transit. Les dépôts de transit existants ont fait l'objet d'une évaluation environnementale lors d'un précédent projet et ils sont implantés sur des emplacements compatibles avec l'habitat, la proximité des riverains et l'environnement naturel (cours d'eau, zone inondable). Alors que le tri à la source est une activité pratiquée dans l'environnement proche c'est-à-dire intra domiciliaire, le tri et la valorisation à l'extérieur de la concession doivent se conformer à l'arrêté municipal sur la propreté urbaine et à la loi 01-020 sur le contrôle des pollutions. Tout nouvel emplacement, en dehors des dépôts de transit existants est soumis à une autorisation communale (occupation de la voie publique) et environnementale.

La production de terreau, qui connaît un certain succès auprès des familles aisées, est encouragée et encadrée pour atténuer les risques de prolifération de petits dépôts de déchets au niveau des espaces publics ou des concessions inoccupées, en particulier dans les quartiers centraux et les secteurs des quartiers à forte densité de population. Selon les investigations menées durant le programme PAEX, les tas de déchets en vrac (dépôts anarchiques) sont souvent la combinaison de trois facteurs : (i) les déversements sauvages des ménages sur la voie publique, (ii) l'absence d'un emplacement de déchargement pour les GIE de la pré collecte et (iii) l'intérêt des familles qui possèdent des terres agricoles à utiliser du terreau comme amendement. Le prix de vente d'un chargement de 7 m3 de

²¹ Audit technique HYSACAM, 2011

terreau avoisine les 7 500 FCFA.

Les dépôts de transit actuels sont réorganisés en centres de valorisation de quartier (CVQ). Pour contribuer à l'émergence d'une activité génératrice de revenus, le projet propose un mode de collaboration avec un opérateur (chiffonniers, producteurs de terreau) expérimenté et formé, disposant de la jouissance d'un emplacement dans le cas des quartiers semi-urbains et de l'autorisation d'exercer son activité sur le CET. Les CVQ fonctionnent comme des centres de création de valeur. L'opérateur a l'obligation de veiller à conditionner les fractions non valorisables et les rebuts du tri (films plastiques, piles etc) pour éviter l'éparpillement.

2.2.2 Prolonger la durée de vie du casier du CET en cours d'exploitation

Le CET est une unité à part entière, intégrée au concept GIDD, où, une fois la pesée et le contrôle de visu effectués, les déchets transportés sont (i) déversés dans un casier, (ii) étalés, (iii) compactés et (iv) recouverts de terre. Ces travaux de terrassement sont réalisés selon un plan d'exploitation qui a comme principal objectif d'atténuer le plus possible les risques de pollution des eaux superficielles (pluies) et des eaux souterraines (nappes phréatiques). Ce type d'exploitation requiert des équipements motorisés avec des dépenses de fonctionnement élevées.

En raison des coûts d'investissement, l'allongement de la durée de vie d'un CET est une préoccupation constante et l'exploitant doit tout mettre en place pour optimiser l'utilisation de cet ouvrage, que ce soit en terme d'espace (suivre scrupuleusement le plan d'exploitation, compacter les déchets, rationaliser l'apport en terre de couverture) et en terme de quantités de déchets déversés.

A Sikasso, le plan d'exploitation préparé en Novembre 2011 par HYSACAM, entreprise spécialisée dans la gestion de CET, intègre cette préoccupation. Le suivi des pesées des camions montre que de plus en plus de déchets sont transportés au CET et cette évolution se poursuivra puisque le projet a l'objectif d'augmenter le taux d'abonnement des ménages, de 10 %, le taux d'abonnement devrait passer à 50% d'ici la fin du projet.

Avec un taux d'abonnement des ménages de l'ordre de 50 % et l'augmentation de la population, on estime les quantités d'ordures ménagères transportées au CET de l'ordre de 80 tonnes/jour en 2016. Sur la base de cette quantité, la durée de vie de la cellule aménagée est de l'ordre de 7 ans, pour arriver en fin d'exploitation en 2020.

Pour allonger cette durée, le projet prévoit des activités de valorisation et transformation au niveau du CET, pour renforcer ce qui est déjà fait au niveau des CVQ. Le projet va intervenir sur les fractions recyclables et valorisables contenues dans les déchets entrants. Une autre mesure consiste à réparer l'engin spécialisé de compactage de type BOMAG qui sera très utile au moment où les quantités de déchets augmenteront. Il est également prévu d'actualiser le plan d'exploitation.

2.3 Renforcer les acteurs du secteur

2.3.1 Renforcer le leadership de la collectivité territoriale

Le renforcement du leadership de la mairie de Sikasso a commencé en 2010 avec le programme PAEX par des activités de formation théoriques et pratiques. Le leadership de la mairie en matière de gestion des déchets est encadré par la loi sur la décentralisation qui stipule que la commune est maître d'ouvrage de l'assainissement.

Le programme PAEX a favorisé la formation continue de type « apprendre en faisant » et s'est focalisé sur la planification, l'organisation, le suivi et le contrôle de la pré collecte et la collecte secondaire. Les agents et personnes ressources de la mairie impliqués sont le technicien assainissement, le

rapporteur²² de la commission municipale 'cadre de vie-assainissement', les piquets d'hygiène, le directeur technique²³ et les chefs de quartier.

Ce renforcement se poursuit dans CONFIDES au niveau de la mairie centrale (service technique, service comptabilité-finance, commission municipale cadre de vie –assainissement) et au niveau des représentants locaux (chefs de quartier). L'unité de coordination et de gestion de CONFIDES est placée au niveau du service technique et s'appuie sur les mêmes personnes ressources formées dans PAEX. Chaque personne ressource du projet bénéficie d'un plan de formation.

2.3.2 Renforcer la plateforme de concertation locale

CONFIDES a comme objectif principal de contribuer à l'amélioration de l'assainissement et du cadre de vie et cela passe par le renforcement des capacités organisationnelles des acteurs, leurs capacités à collaborer et à se comprendre, leurs capacités à assumer leurs rôles, mandats et responsabilités respectifs. Ces conditions sont d'autant plus difficiles à remplir, qu'il y a une multitude d'acteurs (ménages, opérateurs privés, secteur informel, mairie...) et une multitude de contraintes et d'imprévus échelonnés à chaque étape de la filière (pré collecte, tri-valorisation, transport, CET, ...).

Conscient de cette complexité, une plateforme locale de concertation existe depuis 2002, principalement composée des opérateurs privés (GIE de pré collecte), la Mairie et le service déconcentré de l'Etat en charge de l'assainissement. A l'origine, cette plateforme a été constituée pour mutualiser les efforts et, le cas échéant, servir de référant à toute aide ou appui extérieur.

Cette plateforme créée en 2010 devrait se réunir tous les mois, elle est animée et facilitée par le SACPN. Le fonctionnement de cette plateforme repose sur les motivations des participants et le niveau de leadership de la mairie dans l'organisation et le suivi des rencontres. Entre 2010 et 2012, la plateforme a surtout servi à expédier les affaires courantes comme les dysfonctionnements observés dans la pré collecte et à accompagner les acteurs à élaborer et approuver les nouveaux contrats types GIE-mairie et GIE-abonnés et le nouveau zonage de la pré collecte.

Cette plateforme est l'instance de référence pour partager les informations et en assurer la dissémination. Les rencontres se déroulent en français et en bambara et la prise de parole est gérée par le maître de cérémonie qui est le rapporteur de la commission municipale du cadre de vie et de l'assainissement.

CONFIDES propose de redynamiser et actualiser le fonctionnement de la plateforme en fonction de (i) l'évolution des rôles et mandats de chacun des acteurs, (ii) du transfert des compétences et (iii) des modifications survenues à chaque étape de la filière. L'objectif est de contribuer à mieux faire émerger les prises de responsabilité respectives au niveau spécifique de chaque acteur (GIE, SACPN, service technique de la mairie, commission municipale cadre de vie-assainissement, autres acteurs) et au niveau collectif (groupes de GIE, acteurs engagés dans un même quartier, acteurs intervenant sur une même fraction de déchets, etc).

La plateforme a aussi comme objectif d'actualiser le volet de la gestion des déchets solides du plan stratégique d'assainissement municipal de Sikasso. Elle pourrait assurer le rôle de Comité Technique d'Orientation et Suivi (CTOS) et formuler des recommandations et des propositions d'ordre technique à la SMCL.

2.3.3 Renforcer les capacités des opérateurs

L'appui de la Belgique en matière d'amélioration de l'assainissement et du cadre de vie de Sikasso passe par le renforcement des capacités des acteurs impliqués dans la valorisation, le tri et le

²² Conseiller municipal

²³ Prise de fonction en Octobre 2012

balayage des déchets. Il s'agit surtout des groupes de femmes, jeunes et des chiffonniers. Retenons que les GIE de la pré collecte ont déjà bénéficié, dans le PAEX, de formation sur les aspects techniques, financiers et organisationnels de la pré collecte des ordures ménagères ; certains ont également fait un voyage d'études au Cameroun, retransmis sous la forme de vidéos aux autres membres de la COTAPE.

L'amélioration des modes d'organisation, l'accès à des formations et à des petits équipements sera un élément important pour assurer que leurs actions dans les quartiers soient acceptées et soutenues par les ménages. Sous le leadership des chefs de quartier, ils deviennent des modèles de changement pour les habitants de Sikasso, avec une meilleure prise en compte des notions d'hygiène (lors du tri des déchets) et d'environnement (lorsqu'ils utilisent les espaces publics).

L'amélioration des activités de ces groupes passera par (i) le renforcement de leurs capacités techniques, économiques, et commerciales, (ii) la sensibilisation aux bonnes pratiques d'hygiène et de sécurité au niveau individuel et (iii) le renforcement de leurs connaissances en matière de contrôle des pollutions et des nuisances.

CONFIDES prévoit des activités spécifiques pour les acteurs du tri, du recyclage et de la valorisation.

2.4 Impliquer le secteur privé

La consolidation de la filière de gestion des déchets solides de Sikasso passe par une meilleure intégration des opérateurs privés à la formulation et à l'application de la Politique Nationale d'Assainissement (PNA) et du Plan Stratégique d'Assainissement de la ville de Sikasso (PSA).

Au moment où la mairie voit ses responsabilités s'élargir, elle doit pouvoir compter sur des opérateurs privés expérimentés et fiables. La mairie, déjà impliquée dans la planification de la pré-collecte, doit à présent étendre ses champs de compétence et d'action à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des services de collecte secondaire et de gestion du CET. Elle doit concentrer ses ressources pour assurer la maîtrise d'ouvrage de l'assainissement et la gestion d'un service municipal d'utilité publique.

À Sikasso, les opérateurs privés de collecte, nettoyage, tri ou valorisation existent déjà. Ils sont organisés en groupements d'intérêt économique (GIE) ou exercent de façon informelle. Leur organisation demeure souvent défailante au niveau de la gestion du personnel, basée sur des contrats verbaux et des salaires plus bas que le revenu minimum. Les GIE sont confrontés à un manque de main d'œuvre, le plus souvent constituée de saisonniers qui quittent leurs postes de charretiers fréquemment pour aller travailler dans les champs. Ces situations conduisent à une grande précarité et un faible niveau de motivation des personnels des GIE. Dans le cadre de CONFIDES, il est prévu de promouvoir les métiers de la propreté et plus particulièrement les métiers de collectrice de déchets solides, éboueuse ou ripeuse qui sont des emplois d'avenir pour les femmes.

Pour cela, l'implication du secteur privé passe par une amélioration du cadre du travail (comme par exemple les circuits de collecte, les attelages à traction asine en bon état, la disponibilité de protections individuelles), le développement de l'esprit de service (relation avec les abonnés) et le respect pour ces métiers. Le cadre juridique de l'implication du secteur privé existe déjà puisque tout opérateur avec un numéro d'identité fiscale et qui paie ses taxes (patente en particulier) peut répondre, dans le cadre des marchés publics, à des appels à service pour le balayage ou l'enlèvement des déchets. Le principal contrat utilisé est le contrat de franchise par zone de collecte des ordures ménagères.

Ce modèle sert pour tous les types de contrats de la pré collecte et il peut évoluer en fonction des besoins et des attentes. La mairie souhaite introduire une caution de garantie pour chaque GIE. Ce type de contrat peut être étendu aux autres activités comme celle du tri, de la valorisation, de la

collecte des déchets provenant des gros producteurs et du balayage des rues principales.

Une meilleure implication du secteur informel passe par :

- L'autorisation de la mairie ou un laissez-passer pour exercer une activité sur un CVQ ou dans un quartier.
- La contractualisation d'un opérateur pour un service rendu qui lui assure un revenu.
- L'attribution d'une concession à un opérateur pour exploiter un terrain ou un emplacement public

2.5 Stimuler la communication et la sensibilisation

2.5.1 Améliorer la participation des ménages

La sensibilisation cible en priorité les ménages, les autres producteurs de déchets et les acteurs du recyclage et de la valorisation des déchets et la commission municipale cadre de vie-assainissement. Les principaux sujets de communication incluent :(i) L'adhésion des ménages à un service de pré-collecte et le paiement de la redevance, (ii) Les principes et sanctions de la loi 01-020 du 30 mai 2001 sur le contrôle des pollutions et des nuisances et le règlement sanitaire municipal (iii) Le tri, recyclage et la valorisation et (iv) la pérennité de la gestion des ordures ménagères à Sikasso et le recouvrement des dépenses pour le transport des déchets au CET.

Les messages clés sont axés sur l'importance d'enlever durablement et régulièrement les ordures ménagères car les déchets sont la source principale des maladies infectieuses (paludisme, fièvre jaune, fièvre typhoïde). Les résidus contiennent différentes fractions qui peuvent avoir une deuxième vie ou une valeur marchande croissante en fonction du niveau de tri.

La sensibilisation est relayée au niveau de chaque quartier et pour chaque catégorie d'acteur. Elle est mise en œuvre par les chefs des quartiers et les conseillers assainissement sous l'impulsion et la coordination de la division Gestion des Déchets.

2.5.2 Alignement à la Politique Nationale Genre

Pour améliorer les taux d'adhésion au système de collecte et de recouvrement et de manière générale le bon fonctionnement du système, il sera essentiel de bien communiquer à l'attention des femmes qui ont un rôle important à jouer au niveau des ménages en matière de gestion des déchets. A cette fin, le projet veillera à tenir compte de la Politique Nationale Genre du Mali adoptée par le gouvernement le 24 novembre 2010 (2009-2018), qui offre un cadre conceptuel et opérationnel permettant d'assurer une cohérence, une harmonisation et un meilleur impact des actions reliées à l'égalité entre les femmes et les hommes à travers les réformes nationales et les politiques sectorielles.

Cette politique représente aussi un cadre qui permettra au Mali de marquer des progrès concrets dans la mise en œuvre de ses engagements au regard des conventions et engagements internationaux et régionaux, notamment la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la CÉDEF, le Programme d'action de Beijing, les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), la Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples de 1981 et le Protocole à la Charte relatif aux droits des femmes en Afrique, la Charte africaine de la jeunesse (2006) et le NÉPAD.

La PNG poursuit trois stratégies :

- Un mode de gestion basé sur la responsabilité partagée et l'obligation de résultats
- Une stratégie de mobilisation des ressources
- Une stratégie de communication en appui à la mise en œuvre de la PNG

Le CONFIDES s'alignera sur cette politique genre (et son plan d'action) du Mali, plus particulièrement sur son orientation n° 3, à savoir :

3) Reconnaissance de la contribution des femmes au développement économique par leur insertion aux circuits productifs et l'accès égal aux opportunités d'emploi et aux facteurs de production.

3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE

3.1 Objectif général

Contribuer à l'amélioration de l'assainissement et du cadre de vie à Sikasso

3.2 Objectif spécifique

Le fonctionnement technique, institutionnel et financier de la filière déchets ménagers à Sikasso est amélioré.

3.3 Résultats attendus

Résultat 1 : Les conditions pour la pré-collecte durable des déchets sont reconnues et adoptées

Résultat 2 : La gestion des dépôts, des fractions valorisables, et des déchets ménagers dans la ville de Sikasso est effectuée de manière intégrée et durable (GIDD)

Résultat 3 : L'ensemble des parties prenantes impliquées dans la filière assument leurs rôles et responsabilités de façon concertée et coordonnée

3.4 Activités à mettre en œuvre

3.4.1 Activités relatives au résultat 1- Les conditions pour la pré-collecte durable des déchets sont reconnues et adoptées

A.1.1. Mobiliser les ménages, les autorités de quartiers et les autres acteurs

Cette activité a comme principal objectif l'augmentation du taux d'adhésion des ménages à un service de pré collecte des ordures ménagères, permettant d'améliorer le cadre de vie des populations. Le taux d'adhésion est en octobre 2013 d'environ 10 % dans les quartiers centraux et moins dans les quartiers périphériques. Pour améliorer cette situation, les ménages doivent être sensibilisés aux bonnes pratiques suivantes : (i) adhérer au service de la pré collecte et (ii) payer régulièrement et directement au GIE la redevance fixée à 1000 FCFA/mois.

L'activité prévoit aussi le lancement de campagnes de nettoyage au niveau de chaque quartier. L'approche adoptée est participative et coordonnée au niveau des autorités de quartier. Les initiatives communautaires (groupements de promotion de la propreté des quartiers, groupements de femmes, jeunes, CDQ) sont appuyées par la fourniture de petits matériels et la tenue d'évènements de sensibilisation.

L'assainissement de chaque quartier passe par l'enlèvement des dépôts anarchiques de la voie publique (mécaniquement) et le curage de certains caniveaux (manuellement).

Simultanément, l'inventaire des ménages dans les quartiers est réalisé au porte à porte dans toutes les rues principales et accessibles, permettant de développer les listes provisoires des abonnés et de connaître les pratiques actuelles des ménages.

Cette activité sera réalisée en tout début de projet et se poursuivra jusqu'à la fourniture et le positionnement des caissons et l'aménagement des CVQ.

Sensibilisation et communication, enquêtes

Les campagnes d'Information et de communication reposeront sur l'approche participative de proximité par des enquêtes au porte à porte et la tenue d'évènements au niveau de chaque secteur de quartier. Il est prévu en moyenne 6 réunions par quartier par année. La sensibilisation sera organisée

par la mairie et les chefs de quartier avec l'appui conseil de SACPN. L'organisation de ces évènements suit la même démarche que celle adoptée pour la préparation et le déroulement des réunions de sensibilisation durant l'action pilote PAEX. Il est prévu de sensibiliser aussi les principaux marchands et magasins et d'apporter une attention spécifique à la sensibilisation des femmes.

Simultanément, l'inventaire des ménages et les enquêtes au porte à porte sont menés selon le dispositif utilisé durant l'action pilote PAEX et en fonction de l'adressage disponible. Il n'est pas prévu de faire un nouvel adressage dans le projet CONFIDES. La réalisation des fichiers des ménages sera coordonnée et supervisée par la mairie. Les données seront enregistrées dans un logiciel facile d'utilisation et accessible aux services municipaux de la comptabilité et technique. Le logiciel pressenti est le progiciel SIM-Ba.

Activités de lancement et nettoyage des dépôts sauvages

Préalablement au démarrage de la pré collecte, chaque quartier sera débarrassé de ses principaux dépôts sauvages (max de 4 sites par quartier). Les ressources mises à disposition seront des brouettes et des petits équipements et un appui en carburant pour faire fonctionner le chargeur et le camion de la DRACPN. Les déchets évacués seront disposés au CET. Dans le cas de l'existence de tas de terreaux, un délai de 5 jours est donné au recycleur pour évacuer les tas vers les champs, à condition que les tas soient exempts de sachets plastiques et de déchets dangereux. Cette activité est réalisée progressivement, au fur et à mesure que les campagnes de sensibilisation sont faites et que les GIE sont équipés et formés aux bonnes pratiques de la collecte organisée. L'activité de nettoyage relève de la DRACPN pour tous les travaux mécaniques et relève des quartiers pour le curage.

A.1.2. Appuyer les GIE pour la pré collecte des déchets solides

Il s'agit d'améliorer l'organisation du système en s'appuyant sur la mise en place de circuits de collecte effectués par des équipages à traction asine. L'équipage est constitué d'une charrette améliorée en volume, d'un âne et des équipements annexes.

Dans le cadre du transfert des compétences, la Mairie est habilitée à contractualiser des opérateurs privés pour réaliser la pré collecte. Elle les autorise aussi à prélever une redevance pour le service rendu. Chaque opérateur se voit attribuer une zone de collecte et les modalités exactes d'intervention sont consignées dans un contrat de service de type franchise.

Chaque GIE qui signe un contrat de service avec la Mairie peut bénéficier d'un appui en fourniture et d'un appui au démarrage. Le contrat de service de pré collecte est de 3 ans renouvelable.

Dans le cadre des modalités pratiques, il est prévu d'utiliser le plus possible les documentations contractuelles existantes élaborées dans le cadre de la plateforme de concertation et l'action pilote PAEX.

La constitution de GIE gérés par des femmes sera également un objectif du projet.

Acquisition des équipements à traction mobile

Chaque GIE signataire d'un contrat de pré collecte avec la mairie se voit attribuer un équipage à traction asine et les équipements annexes comme le harnais.

A l'instar de PAEX, chaque GIE (12) se voit attribuer un maximum de 4 équipages dont un équipage de secours, pour un total de 48 charrettes. La documentation préparée pendant l'action pilote PAEX est utilisée, en particulier la description technique des équipages.

Ateliers sur le tri et la valorisation

L'activité vise à promouvoir les initiatives de prévention du gaspillage, de réduction des déchets, et de recyclage au niveau des ménages et des quartiers. Trois évènements sont prévus par quartier sur la

durée du projet et à l'initiative des organisations locales. Les femmes seront invitées à jouer un rôle important dans l'adoption et la promotion de pratiques de prévention et de valorisation.

Subvention de démarrage aux GIE

L'activité consiste à appuyer le GIE pour intégrer de nouveaux abonnés à son service. La subvention de démarrage est destinée à couvrir les frais supplémentaires de fonctionnement des nouveaux circuits de collecte en fonction des revenus générés par les redevances collectées. L'organisation de cette activité s'inspire le plus possible des modalités mises en place dans l'action pilote PAEX. Comme dans le PAEX, chaque GIE se voit attribuer une subvention de démarrage de maximum 2740 euros sur une durée moyenne de 4 mois, selon les conditions fixées dans le contrat d'attribution de la zone de collecte. Cette subvention est décaissée en fonction du nombre de contrats d'abonnement et des redevances perçues.

Appui à l'élaboration de plans d'affaire

Dans le cadre du plan d'action PAEX, les GIE ont participé à la formation sur l'entrepreneuriat. Successivement, les GIE qui ont préparé un plan d'affaires provisoire sont soutenus dans la finalisation de ce document. Un spécialiste est recruté pour finaliser les dossiers des GIE qui souhaitent obtenir un prêt auprès d'une institution de micro finance, pour par exemple financer l'achat d'équipements motorisés qui serviront à l'enlèvement des déchets provenant de gros producteurs ou d'institutions (zone administrative) ou pour des déchets spécifiques (cendres).

3.4.2 Activités relatives au résultat 2 – La gestion des dépôts, des fractions valorisables et des déchets ménagers dans la ville de Sikasso est effectuée de manière intégrée et durable (GIDD)

Les activités comprennent (1) des études et des formations visant le renforcement de la technologie et l'efficacité de la collecte secondaire, et (2) l'aménagement et l'équipement relatifs à la collecte secondaire et la valorisation dans le système.

A.2.1. Aménager les CVQ et l'aire de compostage du CET

L'objectif principal est d'améliorer les dépôts de transit existants en les réaménageant et favorisant la création d'activités de tri, recyclage et valorisation, en particulier dans le cas des dépôts existants implantés dans des quartiers périphériques et suffisamment éloignés des habitations. Les dépôts sont transformés en centres de valorisation de quartier (CVQ). Ils sont équipés de grands caissons mis à la disposition des GIE et des recycleurs. Les recycleurs sont sensibilisés aux bonnes pratiques relatives à la meilleure prise en compte de leurs conditions de travail et de santé, mais aussi vis-à-vis de la protection de l'environnement et de la prolifération des films plastiques. La divagation des enfants est proscrite sur les CVQ. Les fractions non valorisées seront transportées au CET via les caissons.

Dans le cas des déchets ménagers assimilables directement transportés au CET, une aire couverte de tri-valorisation est aménagée au niveau de la plateforme. Elle est suffisamment grande pour permettre la production de terreau et de compost avec la formation des andains et l'accès à l'eau est prévu. Le CONFIDES veillera à ce que les femmes participent à ces activités de valorisation et en tirent des bénéfices économiques. En complément de la construction d'une toiture pour abriter les tas de compost en maturation, l'aire de compostage est équipée de tables de tri, petits équipements de type trommel, tamis, bâches.

Identification des sites de CVQ: relevé cadastral

Les sites des dépôts restent inchangés mais pour atténuer un risque éventuel d'irrégularité administrative, les titres de propriété des parcelles sont vérifiés. La vérification inclut l'appui des services déconcentrés de l'Etat.

Aménagement des CVQ (rampe d'accès, fosses, clôture)

Cette activité comprend l'adaptation et la rénovation des infrastructures existantes comme les rampes d'accès aux caissons, la rénovation et l'utilisation des bâtiments actuels pour stocker des matières valorisables. Les autres aménagements envisagés sont des clôtures ou des protections naturelles végétales. La possibilité de construire des fosses pour la fabrication de terreau sera évaluée.

Aménagement de l'aire de compostage du CET (toiture)

L'aire de compostage est déjà construite dans le cadre du projet CAN 2002, et elle est aménagée d'un revêtement imperméable en béton. Une partie de l'aire de compostage sera équipée d'une toiture pour protéger de l'eau ou du soleil les gisements de déchets ou les tas de compost en maturation. L'accès à l'eau sera disponible au niveau des bassins de rétention construits à proximité de l'aire de compostage.

Etude sur la qualité du compost et démonstrations

La faisabilité de l'utilisation et la commercialisation du compost sera tributaire de la qualité en matières organiques et en éléments N,P, K. Des prélèvements et des analyses du compost sont prévus ainsi que l'appui conseil d'un spécialiste de l'institut d'économie rurale de Sikasso.

Initiation et soutien aux activités de valorisation

L'activité a comme objectif d'aider au démarrage et à l'amélioration des travaux effectués par les recycleurs et les chiffonniers implantés en périphérie des dépôts de transit ou dans un endroit compatible. Il s'agit d'une aide via un appui en fourniture et renforcement des capacités.

Achat de petits équipements (trommel, tamis etc)

Le tri et la valorisation des ordures ménagères requièrent des petits équipements et des protections individuelles. L'activité comprend l'achat et la formation à l'utilisation de ces équipements.

Dans le cas de l'aire de compostage, les équipements prévus peuvent inclure un trommel, des bâches, des équipements pour retourner les tas.

A.2.2. Renforcer le dispositif de la collecte secondaire

La filière de gestion des déchets solides est consolidée avec l'augmentation de la capacité d'enlèvement des ordures ménagères (collecte secondaire) qui étaient auparavant stockées au niveau des quartiers. Le dispositif est mis en œuvre grâce à l'implication de la division municipale gestion des déchets tandis que les coûts de fonctionnement du dispositif motorisé (enlèvements caissons avec camion acquis via le projet) sont pris en charge par le budget municipal.

Achat 1 camion + 1 tracteur-remorque et 12 caissons

L'activité consiste en l'acquisition de fournitures d'équipements motorisés spécialisés dans la collecte secondaire, compatibles avec les modes de collecte existants et avec des coûts de fonctionnement (FCFA/tonne de déchets) les moins chers. Les engins pressentis sont un camion ampliroll en version mécanique et un tracteur de moyenne taille avec remorque. Le camion ampliroll sera équipé de caissons de grand volume. Pour les camions ou le tracteur, l'option mécanique est préférée à l'option électronique pour faciliter leur entretien et leur fonctionnement.

Appui au fonctionnement de la collecte secondaire par la mairie

La division de la gestion des déchets nouvellement constituée est composée d'un chef de division, d'un coordinateur du suivi des GIE, d'un agent voyer en charge du suivi du balayage du marché central, des piquets d'hygiène affectés aux grands caissons ou CVQ et d'une secrétaire. La division est appuyée dans son fonctionnement par CONFIDES. Simultanément, la mairie inscrit une prévision

de 10 millions de FCA / an en 2014 pour le fonctionnement du nouveau camion.

3.4.3 Activités relatives au résultat 3 - L'ensemble des parties prenantes impliquées dans la filière assument leurs rôles et responsabilités de façon concertée et coordonnée

A.3.1. Accompagner l'actualisation du Plan Stratégique d'Assainissement et son dispositif de mise en œuvre (opérationnalisation)

Le plan stratégique d'assainissement et l'arrêté municipal sanitaire sont les principaux documents de référence. Leur contenu n'a pas adapté depuis plusieurs années et devrait être revu pour correspondre à la situation présente. L'activité comprend l'accompagnement des étapes d'actualisation, de présentation, d'approbation et la dissémination des nouveaux documents. Les deux documents doivent être approuvés par le conseil municipal.

Ateliers de discussion actualisation PSA et du règlement sanitaire

L'actualisation du document PSA est prévue sous la forme de cinq ateliers consultatifs selon l'enchaînement des étapes suivantes : étape 1 mobilisation du processus de planification ; étape 2 : définition de la situation de référence ; étape 3 : élaboration du cadre de planification stratégique ; étape 4 : Identification et évaluation des options ; étape 5 : développement de la stratégie ; étape 6 : préparation du plan d'action ; étape 7 : exécution du plan stratégique.

L'animation et la facilitation sont coordonnées et organisées par l'UCAT. Le règlement municipal sanitaire est revu en prenant en compte les orientations de la politique nationale d'assainissement (PNA), les éléments relatifs à la loi 01-020 sur le contrôle des pollutions et tout autre élément d'information considérés comme important.

Cartographie PSA et localisation des zones de collecte

L'activité consiste à identifier et à indiquer les aménagements et toute autre information d'importance sur la gestion des déchets solides, comme les emplacements des CVQ, les zones de collecte avec le nom du GIE attributaire de la zone, l'emplacement du CET, les emplacements des caissons. Un consultant et un bureau d'impression sont recrutés. Le Fonds de carte provient notamment du travail réalisé dans le cadre d'un récent projet canadien.

A.3.2. Appuyer la mairie dans son rôle de maître d'ouvrage de la filière déchets solides

L'activité principale consiste à appuyer la division de gestion des déchets, sous l'autorité du service technique. Cette division est responsable de la coordination, de la supervision et du contrôle de la gestion des différentes étapes de la filière de gestion des déchets solides.

Construction de bureaux fonctionnels pour le service technique/division gestion des déchets

Il n'existe pas encore de local ni de bureau disponible pour loger la division de la gestion des déchets. Les nouveaux bureaux seront construits au sein de l'enceinte du garage de la voirie. Le nombre de bureaux prévu est de 5, répartis de la façon suivante : 1 bureau pour le RAF et la caissière trésorière, 1 bureau pour le coordinateur principal du projet, 1 bureau pour l'ATI, 1 bureau pour le technicien assainissement partagé avec l'agent voyer. Un poste de secrétariat -accueil est prévu aussi. La construction des bureaux est programmée au démarrage du projet. Pendant la phase de construction, l'équipe sera installée au pied à terre de la mairie. La mairie est responsable pour assurer l'accès à l'électricité.

Facilitation et élaboration des TDR des différentes fonctions et préparation du manuel de fonctionnement de l'UCAT

La description des postes et des fonctions de chaque personne impliquée dans l'Unité de

Coordination du Projet (UCAT) et des agents mis à la disposition par la mairie est réalisée en tenant compte du profil actuel des agents, du cadre organique de la mairie et des activités du projet. Les personnes formées dans le cadre de l'action pilote PAEX sont d'office retenues. Un plan de formation est développé. Un consultant externe est recruté, qui est aussi responsable de la réalisation du manuel opérationnel de fonctionnement.

Consultance sur la tarification durable de la gestion des déchets et réalisation d'un fichier client

L'activité s'appuie sur les acquis du cadre de l'action pilote PAEX et de la Politique Nationale d'Assainissement (PNA). Les ménages sont directement responsables pour payer la redevance de la pré collecte aux GIE. La PNA recommande à chaque mairie de définir les niveaux de taxes et de tarifs acceptables pour la collectivité pour le ramassage des ordures et la mise en décharge des déchets solides et de délibérer sur l'affectation de son budget « assainissement ». Dans le cadre de l'action pilote, des discussions ont été entamées avec la mairie sur la faisabilité de lever la taxe d'enlèvement des ordures ménagères, essentiellement axée sur le recouvrement des coûts de fonctionnement de la collecte secondaire. Un consultant est recruté pour développer une stratégie opérationnelle sur le mode de recouvrement choisi pour la collecte secondaire et la mise en décharge et les tarifications possibles, incorporant les modalités d'interactions entre les services de la mairie et les autres services financiers de l'Etat. Un fichier client est également préparé.

Améliorer l'enlèvement des déchets du marché central

L'activité cible l'amélioration des modalités de la pré collecte des déchets du marché central, actuellement mises en œuvre par les groupements de femmes, regroupées en association. Cette activité est organisée en fonction des nouveaux aménagements de la zone (financement PACUM). L'emplacement du caisson est revu. Des équipements de nettoyage sont prévus.

Organiser et mettre en œuvre un système de recouvrement des dépenses

Sur la base des recommandations sur la tarification et le choix des modes de financement (étude), la mairie, les autres services financiers et les autorités de quartier établissent une approche pour identifier, organiser et mettre en œuvre le système de recouvrement des dépenses.

A.3.3. Appuyer la DRACPN dans ses fonctions régaliennes pour la gestion des déchets solides

Le transfert des compétences de l'Etat vers les collectivités territoriales permet à la DRACPN de se concentrer dans ses rôles de suivi et contrôle des nuisances et des pollutions et d'appui conseil. La DRACPN est l'un des services déconcentrés de l'Etat pour tout ce qui concerne la protection de l'environnement local et du cadre de vie. Elle est le garant des bonnes pratiques et du respect de la réglementation, qui doit être connue de tous les ménages et de tous les habitants. Le cadre organique de la DRACPN de Sikasso prévoit la constitution d'une antenne locale au niveau de la commune urbaine de Sikasso, que le projet a l'ambition d'appuyer.

Certification, suivi-contrôle des GIE et traitement des plaintes

Les GIE de la pré collecte des déchets ménagers, qui ont passé un contrat de service avec la mairie se sont engagés à respecter ses modalités techniques et organisationnelles. Ce contrat comprend des clauses sur la gestion des risques et les consignes à observer en cas de problème. Les GIE sont dotés d'équipements qui doivent être entretenus, les manœuvres sont formés et encouragés à mieux travailler et à mieux s'occuper des ânes pour en assurer la longévité. La certification annuelle des GIE, assurée par la DRACPN, est une méthode pour s'assurer qu'ils exercent leurs activités dans de bonnes conditions matérielles et selon les bonnes pratiques suivantes: déchargement dans des emplacements autorisés, manœuvres et charretiers équipés de protections personnelles, équipages bien entretenus. En contrepartie, les GIE peuvent compter sur l'appui des agents assermentés de la DRACPN pour constater les infractions relatives aux dépôts de tas de déchets en dehors de la

concession, souvent le fait de ménages qui refusent de s'abonner.

Formation des techniciens du CET

La gestion opérationnelle d'un CET est une activité à part entière, s'assimilant à des travaux de terrassement avec l'utilisation d'engins de chantier capables de transporter et compacter les déchets selon un avancement planifié (plan d'exploitation). Les deux techniciens de la mairie et de la DRACPN seront notamment formés lors de voyages d'études sur les CET exploités par la société HYSACAM au Cameroun. Des voyages d'études (Pollutec) pourront être envisagés. Le technicien est la personne ressource pour l'entreprise responsable de l'actualisation du plan d'exploitation.

A.3.4. Accompagner le dispositif de concertation entre les acteurs de la filière

La plateforme de concertation de l'assainissement local existe depuis 2002 via un partenariat entre la COTAPE, la mairie, la DRACPN et la direction de la santé. L'activité consiste à redynamiser, actualiser et faciliter les modalités de son fonctionnement et les domaines d'intervention. Une telle instance est obligatoire pour soutenir durablement la coopération à long terme entre les acteurs tout en travaillant pour renforcer les relations existantes et créer de nouvelles relations qui sont nécessaires pour opérer des progrès à long terme dans la gestion des déchets solides municipaux.

Cette plateforme est l'organe de concertation privilégié et principal dans le processus de l'actualisation du plan stratégique d'assainissement. Elle sert aussi pendant la durée du projet de comité technique d'orientation et de suivi.

Actualiser les modalités de fonctionnement de la plateforme

Une organisation simple et précise de la plateforme est vitale, facilitant de facto son fonctionnement et permettant aux acteurs de s'y retrouver. Auparavant la plateforme a rencontré des obstacles, se soldant par un désintéressement des participants. Les problèmes rencontrés sont dus à un manque de leadership et à un manque de suivi. Le cadre de concertation prévoit aussi de se pencher sur tous les aspects de la gestion des déchets, en particulier la pré collecte et les aspects techniques et financiers/économiques. L'activité consiste à mettre en place une structure de référence (comité principal, groupe de travail, secrétariat) ciblant les acteurs locaux et un type de fonctionnement centré sur le suivi et la capitalisation des débats.

Encadrement-appui-facilitation de la plateforme

Les rencontres de la plateforme sont mensuelles pour tout ce qui concerne les aspects techniques et l'élément de la pré collecte. C'est dans ce cadre que le suivi et évaluation de la mise en œuvre de l'activité 1 seront présentés et discutés.

A.3.5. Assistance technique internationale

Une assistance technique internationale sera mise à disposition de l'intervention pour une durée de 3 ans. Le rôle de cette assistance technique, dont les termes de références sont présentés en annexe, sera essentiellement un rôle de suivi du cadre stratégique de l'intervention, d'appui-conseil aux partenaires institutionnels du projet (mairie, DRACPN) et aux autres opérateurs (GIE), ainsi qu'un rôle de coordinateur et gestionnaire du projet.

3.5 Indicateurs et sources de vérification

Le monitoring de l'intervention s'appuiera sur des indicateurs objectivement vérifiables. Ces indicateurs couvriront l'objectif spécifique et les résultats du cadre logique de l'intervention et permettront de mesurer l'atteinte progressive de ces derniers.

Au démarrage du projet, l'UCAT effectuera une étude permettant de valider, détailler et compléter les informations de base relatives au projet (taux d'adhésion, de recouvrement, nombre de GIE actifs,

etc..) et les indicateurs du cadre logique présentés dans ce DTF. Elle établira également les valeurs de base ainsi que les valeurs-cibles et établira les valeurs de référence.

Cet exercice s'appuiera sur l'étude de référence qui a été mise en place lors de la mise en œuvre de l'action pilote financée sur le PAEX. Les indicateurs de référence qui ont été déterminés dans ce cadre sont spécifiques au volet de la pré-collecte des déchets ménagers, de la collecte secondaire et de l'enfouissement des déchets au centre d'enfouissement technique (CET) de Sikasso.

Les thèmes et indicateurs de base de l'action pilote sont repris dans le tableau suivant :

	Thème	Indicateur
1	Adhésion des ménages à un service de pré-collecte	Taux (%) de ménages des quartiers pilotes faisant appel à un opérateur de pré-collecte ou tout autre intervenant
2	Recouvrement des redevances	Taux (%) de recouvrement des redevances collectées auprès des ménages par les GIE
3	Retard dans le paiement des redevances	Taux (%) de ménages ayant des arriérés de paiement de la redevance de 3 mois ou plus
4	Niveau de collecte secondaire et d'enfouissement des déchets	Tonnage de déchets pesés à l'entrée du Centre d'Enfouissement Technique (décharge) de Sikasso
5	Régularité de la collecte des déchets ménagers	La fréquence (Nbre de passages par semaine) de la collecte des déchets ménagers
6	Balance dépenses /revenues par mois et par équipage	les revenus générés par mois couvrent les dépenses de fonctionnement
7	Taux de remplissage des charrettes améliorées	la collecte est bien organisée, le circuit est optimisé
8	Etat d'utilisation des grands caissons	Les utilisateurs déversent dans les caissons
9	Niveau de sensibilisation et répression	Nombre de convocations et d'amendes aux ménages qui se débarrassent de leurs déchets

Ces indicateurs seront revus et complétés pour tenir compte du champ d'intervention plus large de CONFIDES, notamment en terme de renforcement des capacités institutionnelles des parties prenantes.

Ces indicateurs concerneront par exemple :

- La réduction du volume des déchets éparpillés dans les quartiers

- L'augmentation de la proportion de déchets récupérés et valorisés
- Le bon fonctionnement des divers organes et acteurs impliqués dans la filière
- La bonne gestion des équipements et infrastructures
- L'autonomie de gestion progressive de la mairie et l'amélioration de ses compétences techniques.

Les indicateurs par résultats sont établis dans le cadre logique en Annexe 7.1

3.6 Analyse des risques

L'analyse des risques portera, entre autres, sur les aspects fiduciaires, sur la durabilité, sur la mise en œuvre de l'intervention, sur l'évolution du contexte sécuritaire.

Risques	Niveau de risques	Mesures d'atténuation
Liés aux aspects fiduciaires		
Difficultés de mise en œuvre des des accords		
Difficultés de planification, de rapportage opérationnel et financier	MOYEN	<p>Mettre à la disposition des partenaires (Mairie, DRACPN) les formats de rapportage opérationnel, comptable et budgétaire appropriés.</p> <p>Renforcer les capacités des services techniques et financiers (Mairie & DRACPN) par le biais de formations : planification opérationnelle, gestion comptable et budgétaire.</p> <p>Avis de non objection (ANO) du projet à requérir avant le lancement et l'exécution des activités essentielles : validation des TdR, lancement des consultations, signature contrats.</p>
Difficultés à gérer la trésorerie	MOYEN	<p>Paiement des tranches de l'AE conditionné au respect strict des conditions de rapportage : qualité et respect délai, avec l'accompagnement du RAF du projet.</p> <p>Ouverture pour chaque AE (DRACPN & Mairie) d'un compte bancaire spécifique après accord du Ministère de l'Economie et des Finances, géré pour le Trésorier Payeur, conformément à la loi des finances du Mali.</p>
Difficultés pour l'exécution des dépenses et le suivi budgétaire.	MOYEN	<p>Paiement des tranches de l'AE conditionné au respect strict des conditions de rapportage : qualité et respect délai, avec l'accompagnement du RAF du projet.</p> <p>Assurer un suivi permanent des engagements résultant des AE à travers les fiches d'engagement qui préciseront la source de financement « CONFIDES » pour chaque dépense.</p> <p>Avis de non objection (ANO) du projet à requérir avant le lancement et l'exécution des activités essentielles : validation</p>

Risques	Niveau de risques	Mesures d'atténuation
		<p>des TdR, lancement des consultations, signature contrats.</p> <p>Respect strict des dispositions prévues pour la chaîne de la dépense publique : Engagement, Liquidation, Ordonnancement et Paiement ; implication des acteurs des services financiers publics dans le processus : Direction régionale du budget (DRACPN), Contrôle Financier Régional et Trésorerie Régionale (DRACPN & Mairie).</p>
<p>Lenteurs et difficultés dans la passation des marchés publics :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mauvaise qualité des investissements réalisés ; • Mauvaise maîtrise des règles et délais liés aux marchés publics • Conflits d'intérêt, fraude. 	ELEVE	<p>La gestion du projet en régie devrait permettre une exécution plus rapide et plus sûre des marchés publics.</p> <p>ANO du projet à requérir pour les marchés découlant des AE : phases de validation des TdR, lancement et attribution marchés, au minimum pour les marchés à partir du seuil qui exige l'établissement de contrat de type « simplifié ».</p> <p>Renforcement des capacités des services techniques (Mairie et DRACPN) par le biais de formations en maîtrise d'ouvrage et en passation des marchés publics.</p> <p>Audit annuel du projet et des AE via le contrat cadre d'audit CTB.</p>
<p>Liés à la mise en œuvre (opérationnel)</p>		
<p>Difficultés des GIE à gérer leur entreprise et à rendre des services efficaces.</p> <p>Faible adhésion des ménages au processus de collecte des ordures.</p>	<p>MOYEN</p> <p>MOYEN</p>	<p>Formation, équipement et encadrement des GIE en matière d'organisation et de gestion.</p> <p>Organisation d'activités de communication et de sensibilisation auprès des ménages.</p> <p>Aménagement d'un aire de compostage au niveau du CET.</p>
<p>Liés aux échéances politiques, électorales</p>		
<p>Instabilité politique suite aux élections législatives et municipales.</p> <p>Faible engagement ou faible participation des nouveaux élus municipaux (conseil</p>	<p>BAS</p> <p>BAS</p>	<p>Réévaluation de la situation par la Représentation de la CTB, mesures appropriées à prendre pour garantir la sécurité du personnel du projet.</p> <p>Implication des autorités régionales et communales dans la gestion du projet à travers leur participation à la SMCL et CTOS.</p>

Risques	Niveau de risques	Mesures d'atténuation
municipal et commission cadre de vie –assainissement) à la mise en œuvre du projet.		
Liés à la durabilité		
<p>L'incapacité de la mairie à assurer la collecte secondaire des déchets au-delà de la phase d'intervention du projet.</p> <p>Manque de ressources financières pour assurer le bon fonctionnement du CET (suppression de l'appui financier de l'Etat dans le cadre du transfert des ressources et des compétences à la mairie en matière de gestion du CET.</p>	<p>ELEVE</p> <p>ELEVE</p>	<p>Renforcement des capacités de la mairie, maître d'ouvrage de la gestion des déchets solides.</p> <p>Ancrage de l'UCAT au sein de la mairie pour favoriser l'appropriation des approches et outils de gestion, formation continue.</p> <p>Développement d'une argumentation en faveur de la contribution de l'Etat à la gestion du CET lors des SMCL et des autres réunions des Partenaires.</p>

4 RESSOURCES

4.1 Ressources financières

4.1.1 Budget total

Le budget total du Projet s'élève à 1.580.000 € et il inclut la réserve budgétaire et les coûts administratifs. Le budget est présenté ci-joint.

A titre informatif, le budget exprimé en FCFA (XOF) est de 1,036,412,060.00 XOF.

4.1.2 La contribution malienne

Le budget de fonctionnement du CET

L'Etat malien met à disposition de la DRACPN sur une ligne budgétaire spécifique un accompagnement de l'ordre de 50,000,000 FCFA (76.224,51 Euros) par an pour le fonctionnement de l'enlèvement des caissons et la gestion du CET. Le budget est disponible chaque année depuis l'inauguration du CET en 2008 mais il est ponctionné par plusieurs prélèvements fiscaux. Les rubriques des dépenses sont également précisées et sont réparties entre carburant, personnel et entretien.

La DNACPN s'est prêtée à un audit technique des équipements mobiles et immobiliers dont le CET. Cet audit a conduit à la réalisation d'un budget annuel de fonctionnement, qui se rapproche du montant alloué par l'Etat malien. Grâce aux données du terrain (km parcourus, tonnages de déchets, heures de fonctionnement des équipements) les coûts de fonctionnement par engin ont été calculés. L'audit a aussi permis la réalisation d'un nouveau plan d'exploitation du CET plus réaliste et plus simple, minimisant les besoins en compactage et les besoins en terme de couverture intermédiaire tout en atténuant les éventuelles pollutions. Le projet se basera sur les données de l'audit qui conclut que les coûts d'exploitation du CET et de collecte secondaire ne devraient pas augmenter.

La contribution de la mairie

La mairie continuera à mettre à disposition du projet la maison pied-à-terre de Wayerma 1 qui représente le local officiel du projet en attendant la construction de nouveaux bureaux pour le Service Technique, prévus dans le cadre de la présente intervention. Elle prendra à sa charge la préparation de la documentation relative au permis de construire du nouveau local. La mairie sera responsable de l'alimentation en électricité et en eau. Elle assurera la sécurité physique des membres de l'équipe du projet installés à la mairie.

La mairie s'engagera à préserver la disponibilité des terrains des dépôts de transit, y compris les périmètres directs (surface de la parcelle autorisée) et les surfaces de sécurité en périphérie par rapport aux habitations existantes ou futures. Elle devra aussi mettre à disposition des terrains dans les nouveaux quartiers en voies d'aménagement.

La mairie s'assurera de la disponibilité de la propriété publique des emplacements choisis pour la construction des CVQ ou le réaménagement des dépôts existants pour une durée d'au moins 10 ans. Les terrains publics ciblés sont localisés dans les quartiers suivants : Sanoubougou 1, Sanoubougou 2, Wayerma 2, Mancourani 2, Hamdallaye, Médine, Bougoula et Lafiabougou.

BUDGET TOTAL							unité	quantité	montant	Mode d'exéc.	BUDGET TOTAL EUROS	BUDGET INDICATIF FCFA	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3
Le fonctionnement technique, institutionnel et financier de la filière des déchets ménagers à Sikasso est amélioré											1.100.450	721.847.881	634.200	275.150	191.100
<i>Les conditions pour la pré collecte des déchets sont reconnues et adoptées</i>											121.900	79.961.158	55.300	58.200	8.400
A	01	01	Mobiliser les ménages, les autorités de quartiers et les autres acteurs				Régie				52.400	34.372.147	24.700	21.700	6.000
A	01	02	Appuyer les GIE pour la pré collecte des déchets solides				Régie				69.500	45.589.012	30.600	36.500	2.400
<i>La gestion des dépôts, des fractions valorisables et des déchets ménagers dans la ville de Sikasso est effectuée de manière intégrée et durable (GIDD)</i>											401.500	263.366.736	359.467	33.767	8.267
A	02	01	Aménager les CVQ et l'aire de compostage du CET				Régie				101.500	66.579.636	59.467	33.767	8.267
A	02	02	Renforcer le dispositif de la collecte secondaire				Régie				300.000	196.787.100	300.000	0	0
<i>L'ensemble des parties prenantes impliquées dans la filière assument leurs rôles et responsabilités de façon concertée et coordonnée</i>											577.050	378.519.987	219.433	183.183	174.433
A	03	01	Accompagner l'actualisation du PSA et son dispositif de mise en œuvre				Régie				8.500	5.575.635	4.250	4.250	0
A	03	02	Appuyer la mairie dans son rôle de maître d'ouvrage de la filière déchets solides				Régie				64.000	41.981.248	47.000	10.750	6.250
A	03	03	Appuyer la DRACPN dans ses fonctions régaliennes et appui conseil à la mairie pour la gestion des déchets solides				Régie				24.000	15.742.968	8.000	8.000	8.000
A	03	04	Accompagner le dispositif de concertation entre les acteurs de la filière				Régie				12.550	8.232.260	4.183	4.183	4.183
A	03	05	Assistance technique internationale				Régie				468.000	306.987.876	156.000	156.000	156.000
X	01		<i>Réserve budgétaire</i>								76.958	50.481.139	0	0	76.958
X	01	01	Réserve budgétaire REGIE				Régie				76.958	50.481.139	0	0	76.958
Z Moyens généraux											402.592	264.083.041	119.997	136.297	146.297
<i>Frais de personnel</i>											107.572	70.562.606	35.857	35.857	35.857
Z	01	01	Responsable administratif et Financier (RAF)	h/mois	36	1140	Régie				41.040	26.920.475	13.680	13.680	13.680
Z	01	02	Chauffeur	h/mois	36	300	Régie				10.800	7.084.336	3.600	3.600	3.600
Z	01	03	Secrétaire-caissier (100%)	h/mois	36	615	Régie				22.140	14.522.888	7.380	7.380	7.380
Z	01	04	Formation en word /excel /access	formation	8	500	Régie				4.000	2.623.828	1.333	1.333	1.333
Z	01	05	Indemnité Coordinateur principal à 30 %	h/mois	36	200	Régie				7.200	4.722.890	2.400	2.400	2.400
Z	01	06	Indemnité technicien gestion des déchets solides à 90%	h/mois	36	162	Régie				5.832	3.825.541	1.944	1.944	1.944
Z	01	07	Indemnité agent voyer superviseur à 50%	h/mois	36	80	Régie				2.880	1.889.156	960	960	960
Z	01	08	Indemnité agent analyste DRACPN à 100 %	h/mois	36	180	Régie				6.480	4.250.601	2.160	2.160	2.160
Z	01	09	Indemnité technicien CET à 70 %	h/mois	36	100	Régie				3.600	2.361.445	1.200	1.200	1.200
Z	01	10	Indemnités coordinateur plate forme de concertation-au niveau de l'état déconcentré à 30 %	h/mois	36	50	Régie				1.800	1.180.723	600	600	600
Z	01	11	Indemnité secrétaire division gestion des déchets à 50 %	h/mois	36	50	Régie				1.800	1.180.723	600	600	600

Z	02		<i>Investissements</i>					28.700	18.825.966	28.700	0	0
Z	02	01	Moyens de transport		4,00	1500	Régie	6.000	3.935.742	6.000	0	0
Z	02	02	ACs & groupe électrogène				Régie	7.000	4.591.699	7.000	0	0
Z	02	03	kit mobilier pour 6 bureaux		6	700	Régie	4.200	2.755.019	4.200	0	0
Z	02	04	Equipement IT (ordi et imprimante)				Régie	11.500	7.543.506	11.500	0	0
Z	03		<i>Frais de fonctionnement</i>					131.320	86.140.273	40.440	45.440	45.440
Z	03	01	Frais de fonctionnement des bureaux	mois	36	600	Régie	21.600	14.168.671	7.200	7.200	7.200
Z	03	02	Télécommunications	mois	36	350	Régie	12.600	8.265.058	4.200	4.200	4.200
Z	03	03	Frais d'entretien motos et pick up	mois	36	1500	Régie	54.000	35.421.678	18.000	18.000	18.000
Z	03	04	Frais de carburant	mois	36	560	Régie	20.160	13.224.093	6.720	6.720	6.720
Z	03	05	Missions				Régie	22.960	15.060.773	4.320	9.320	9.320
Z	04		<i>Audit et Suivi et Evaluation</i>					135.000	88.554.195	15.000	55.000	65.000
Z	04	01	Evaluation mi-parcours + finale		2	25000	Régie	50.000	32.797.850		25.000	25.000
Z	04	02	Capitalisation et communication	ff	1	10000	Régie	10.000	6.559.570			10.000
Z	04	03	Backstopping		3	15000	Régie	45.000	29.518.065	15.000	15.000	15.000
Z	04	04	Audits		2	15000	Régie	30.000	19.678.710		15.000	15.000
TOTAL								1.580.000	1.036.412.060	754.197	411.447	414.355

4.2 Ressources humaines

Les ressources humaines de l'intervention seront les suivantes :

- Les ressources humaines intégrées dans l'Unité de Coordination et d'Assistance Technique (UCAT), chargée de la mise en œuvre de l'intervention ;
- Des ressources humaines provenant de plusieurs services techniques de la Mairie de Sikasso, qui seront impliqués via un Accord d'exécution ;
- Des ressources humaines de la DRACPN, également impliquées au moyen d'un Accord d'exécution.

Certaines conditions préalables au démarrage de l'intervention, concernent les ressources humaines.

1. L'unité de coordination et d'assistance technique (UCAT) composée d'un ATI, d'un Responsable Administratif et Financier (RAF), d'une secrétaire caissière et d'un chauffeur est installée au niveau du service technique municipal de Sikasso.
2. La division municipale 'gestion des déchets' placée au sein du service technique est créée. Elle est composée du technicien assainissement (à temps partiel), d'un agent voyer (à temps partiel) et d'une secrétaire. La division comprend aussi les piquets d'hygiène, les manœuvres et les chauffeurs des nouveaux camions acquis par le projet. Les piquets d'hygiène et les chauffeurs sont recrutés par la mairie après une évaluation de leurs performances et de leurs motivations. Le nombre de chauffeurs nécessaires est de 2 et le nombre de manœuvres aussi.
3. Le technicien analyste est nommé et affecté au projet sur décision du directeur régional de l'assainissement (DRACPN)
4. Le coordinateur de la plate-forme de concertation locale est nommé sur décision du directeur régional de l'assainissement (DRACPN)

4.2.1 Les ressources humaines affectées à l'UCAT

Le personnel de l'UCAT est recruté par la CTB.

4.2.1.1 L'Assistant technique international

L'assistant technique international est le responsable du projet.

En plus d'apporter son expérience professionnelle et ses connaissances en matière de gestion de la filière des déchets solides, l'ATI dirige, gère, coordonne, suit, met en œuvre et supervise l'ensemble des activités prévues dans le DTF. L'ATI assure la gestion de l'UCAT et est le responsable hiérarchique des membres de cette dernière.

L'ATI assure le secrétariat de la structure mixte de consultation locale (SMCL)

Il/elle prépare les plans opérationnels périodiques des activités et tout autre document à soumettre à la SMCL (agenda, préparation et diffusion des documents de travail, PV, rédactions de notes techniques, administratives ou financières).

L'ATI collabore étroitement avec (i) la direction technique de la commune de Sikasso, et (ii) la DRACPN.

De formation universitaire en protection de l'environnement et contrôle des pollutions ou en ingénierie de l'environnement avec une spécialisation en gestion des déchets solides, l'ATI, qui jouit aussi d'une expérience significative dans la gestion de projets de développement, a une connaissance des spécificités de la zone géographique du projet et des acteurs locaux. L'ATI dispose de connaissances

pointues sur le cycle de projet et les marchés publics, sur les techniques de communication, de facilitation et de formation.

L'ATI est recruté par la CTB, moyennant agrément du partenaire et travaille sous la supervision directe de la représentation de la CTB à Bamako. L'expert est mis à la disposition du projet pour une durée de 36 mois. L'ATI prend sa résidence dans la ville de Sikasso et travaille à partir du bureau du projet.

Les responsabilités de l'ATI sont détaillées dans le Chapitre 7 du DTF.

4.2.1.2 Responsable administratif et financier et personnel d'appui

Le/la responsable administratif et financier est responsable de la gestion administrative et financière quotidienne du projet. Il est employé à plein-temps au sein de l'UCAT et dépend hiérarchiquement du responsable de l'intervention.

Le/la secrétaire-caissier est l'assistant(e)(e) du responsable administratif et financier et il/elle est employé à temps plein, il/elle collabore à la préparation et au suivi des dossiers (comme les dossiers d'appel à candidature ou de service) ou toute autre attribution de nature administrative, de secrétariat ou de rangement.

Les Termes de références du personnel est disponible en annexe.

4.2.2 Ressources humaines disponibles à la Mairie de Sikasso

Les personnels de la mairie formés dans le cadre du programme d'expertise PAEX pendant la période ((2010- 2013) sont reconduits dans leurs rôles et activités et intègrent la division municipale « Gestion des Déchets ».

Le personnel de la division collabore avec l'intervention dans le cadre d'un accord d'exécution (AE), contracté entre l'UCAT et la Mairie de Sikasso.

Par cette organisation du travail, sont promues la responsabilisation et l'autonomisation du partenaire en matière de suivi de la pré collecte des ordures ménagères, gestion de la collecte secondaire, gestion des déchets du marché central, gestion du CET.

Les personnels mis à disposition dans le cadre de l'AE percevront des indemnités mensuelles afin d'assumer les responsabilités correspondantes à leurs compétences acquises pendant la période de l'assistance technique PAEX. Les principaux membres du personnel concernés sont le directeur du service technique et le technicien assainissement.

4.2.2.1 Le Directeur du Service Technique

Le directeur du Service Technique sera responsable de la planification, coordination, mise en œuvre et suivi des activités prévues dans l'AE passé avec la Mairie de Sikasso.

En tant que point focal pour la mairie, il assure la liaison et la bonne collaboration avec les autres services de la mairie en particulier le service état civil, le sous-service marchés et places, le sous-service matière, le sous-service budget.

Le directeur du Service technique bénéficiera d'un plan de formation spécifique.

4.2.2.2 Le technicien municipal Gestion des Déchets

Le technicien municipal en gestion des déchets, placé à la division municipal Gestion des Déchets est le technicien opérationnel, en charge du suivi et de la mise en œuvre des activités du projet, pour le compte de la mairie. Il est sous l'autorité du directeur technique.

Le technicien assainissement de la mairie, bénéficiant de la formation continue initiée dans le cadre du programme PAEX (période 2011-2013), occupe la fonction de technicien municipal en gestion des

déchets.

Le technicien municipal Gestion des Déchets bénéficie d'un plan de formation comprenant l'actualisation des connaissances informatiques, un voyage d'étude au Cameroun dans le domaine de la gestion du transport, de la collecte des déchets et de la gestion de CET, et une visite au salon Pollutec (domaine gestion-contrôle de la pollution, utilisation des équipements).

Les responsabilités du technicien municipal Gestion des Déchets sont détaillées chapitre 7 du DTF.

4.2.2.3 L'agent voyer ou un superviseur

L'agent voyer ou un superviseur, rattaché au niveau de la direction technique est affecté à mi-temps à la division Gestion des Déchets. En charge de l'organisation et du suivi de la pré collecte des déchets ménagers et des marchés, il appuie le travail du technicien en gestion des déchets. Il bénéficie d'un plan de formation. Les responsabilités sont détaillées dans le chapitre 7 du DTF.

4.2.2.4 Le/la secrétaire de la division Gestion des Déchets

Une secrétaire de la mairie est affectée à la division Gestion des Déchets. Elle appuie la division dans toutes les démarches administratives du suivi des activités de la pré collecte (contrat GIE-maire, relations avec les chefs de quartier, gestion des convocations et du planning du travail des manœuvres, chauffeurs). Il/elle bénéficie d'un plan de formation.

4.2.3 Les ressources humaines provenant de la DRACPN

Les suivis et contrôles environnementaux et la coordination des intermédiations sociales, associés aux activités de gestion des déchets dans la commune urbaine de Sikasso reviennent à la DRACPN et à son antenne locale. La DRACPN est également le service déconcentré chargé de l'appui conseil à la commune.

Le projet prévoit de renforcer ces dispositifs. Dans le cadre de l'AE, la DRACPN impliquera les personnes ressources suivantes :

4.2.3.1 Le technicien analyste en assainissement et contrôle des pollutions

Le technicien analyste en appui conseil est mis à disposition de la mairie par la DRACPN et placé au sein de la division municipale de gestion des déchets. Le technicien analyste est chargé du suivi-évaluation des activités de la pré collecte, du transport et du fonctionnement du CET. Il bénéficie d'un plan de formation. Les responsabilités du technicien analyste sont détaillées dans le chapitre 7 du DTF

4.2.3.2 Le coordinateur de la plateforme de concertation locale

Le coordinateur de la plateforme de concertation locale est responsable de la bonne mise en œuvre et du bon déroulement de la concertation au sein de la plateforme locale. Il/elle est responsable du secrétariat, c'est-à-dire de la préparation de l'agenda, de la préparation et diffusion des documents de travail, de la rédaction des PV et notes techniques. Selon les termes définis dans le transfert des compétences de l'Etat vers les collectivités territoriales, il revient à la SACPN d'organiser les intermédiations sociales entre les différents acteurs de l'assainissement. Dans le cas spécifique de CONFIDES qui cible la zone géographique de la collectivité urbaine de Sikasso, cela revient plus précisément à l'antenne locale. Il bénéficie d'un plan de formation. Les modalités de fonctionnement et d'intervention du coordinateur sont définies dans l'accord d'exécution DRACPN –projet CONFIDES. Les responsabilités du coordinateur de la plateforme de concertation locale sont détaillées dans le chapitre 7 du DTF.

4.2.3.3 L'agent technique du CET

L'agent technique du CET est en charge de l'enlèvement des caissons DRACPN et de l'exploitation du

CET. Au démarrage du projet et jusqu'à la réception des nouveaux équipements de collecte secondaire, l'agent est responsable de la coordination du transport des déchets collectés par les GIE ayant bénéficiés de l'appui de démarrage (3 opérateurs) et il est responsable de la gestion quotidienne du CET, y compris de l'opérationnalisation et du suivi des activités de tri, valorisation et compostage qui se déroulent sur le CET. Les modalités de fonctionnement et d'intervention de l'agent technique du CET sont définies dans l'accord de collaboration DRACPN–projet CONFIDES. Les responsabilités de l'agent technique du CET sont détaillées dans le chapitre 7 du DTF.

4.2.4 Autres personnes ressources

Les chefs de quartiers

Ce sont des acteurs incontournables au niveau des quartiers. Ils représentent les ménages et de par leur statut, ils sont très écoutés. Certains chefs de quartier sont de bons communicateurs, ils parlent bambara et d'autres langues régionales. Ils connaissent bien les pratiques et les habitudes des ménages et sont donc des acteurs clés dans les activités de sensibilisation. Les chefs de quartier peuvent prétendre à des indemnités de 5000 FCFA/mois de la mairie mais dans les faits, ils ne perçoivent rien. Néanmoins, le projet repose sur leur collaboration et leurs déplacements. Le projet prévoit de les indemniser à hauteur de 2 déplacements par mois (soit 5,000 FCFA /mois/chef) jusqu' à la fin de l'année 2 du projet au moment où la TEOM sera collectée et un budget municipal de gestion des déchets sera en place. Expertise ponctuelle

Des experts ponctuels sont recrutés –voir planification opérationnelle (Ch. 3) et cadre logique (Ch 7.1) en suivant les procédures des marchés publics. Les termes de référence et les profils recherchés sont présentés en annexe 7.3.

Il s'agit notamment des consultants suivants :

- consultant national spécialisé dans la préparation de plans d'affaires
- un géomètre pour la réalisation des bureaux, du plan d'aménagement des CVQ et de la plateforme de compostage du CET
- Consultant national spécialisé dans la production et l'utilisation du compostage

4.3 Ressources matérielles

En vue des opérations de l'UCAT installé auprès de la division municipale de gestion des déchets, le projet prévoit l'acquisition de :

- ✓ Moyens de transport: 4 motos de type Djakarta, la voiture acquise dans le cadre du PAEX étant léguée au nouveau projet ;
- ✓ Construction d'un local pour la division municipale de gestion des déchets solides (5 bureaux abritant l'UCAT et le personnel de la division) ;
- ✓ Equipements de bureaux y compris climatisation ;
- ✓ Equipements ICT pour l'UCAT et la division municipale de gestion des déchets.

5 MODALITÉS D'EXÉCUTION

5.1 Cadre légal et responsabilités administratives

Le cadre légal du projet est fixé par la Convention Spécifique signée entre la République du Mali et le Royaume de Belgique, à laquelle est annexé le présent document qui en fait partie intégrante.

Le projet sera mis en œuvre en régie par la CTB en concertation avec l'ensemble des partenaires concernés.

5.2 Responsabilités techniques

Le pilotage stratégique de l'intervention est conjointement assuré par les partenaires belge et malien, dans le cadre de la SMCL.

Le gouvernorat de la région de Sikasso assure la tutelle du projet et est responsable pour la partie malienne de la bonne exécution de l'intervention et de la réalisation des résultats escomptés en vue de l'atteinte de l'objectif spécifique. Le Gouverneur assure la présidence de la Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL).

Via une Convention de Mise en Œuvre (CMO), la partie belge délègue à l'Agence belge de Développement (CTB) la responsabilité technique de la mise en œuvre de l'intervention ainsi que de la réalisation des résultats escomptés en vue de l'objectif spécifique.

La CTB recrute le personnel nécessaire pour le bon fonctionnement de l'Unité de Coordination et d'Appui Technique (UCAT), à savoir un Assistant Technique International (ATI) responsable du projet, un Responsable Administratif et Financier (RAF) et du personnel d'appui. L'ATI responsable est recruté suivant les procédures belges et est agréé par la partie malienne.

La Mairie de Sikasso ainsi que la DRACPN sont étroitement impliqués dans la mise en œuvre des activités prévues dans l'intervention.

5.3 Cycle de vie de l'intervention

5.3.1 Préparation

La phase de préparation du programme couvre la période comprise entre la validation du DTF par la SMCL d'une part et la notification de la signature de la Convention de Mise en Œuvre d'autre part. Cette période ne doit pas dépasser 6 mois.

5.3.2 Démarrage

La phase de démarrage proprement dite débute dès la notification de la Convention de Mise en Œuvre. La phase de démarrage se conclut par la tenue de la SMCL de l'intervention, qui valide le manuel de gestion de l'intervention, la planification opérationnelle et financière. L'ensemble de ces éléments constitue le rapport de démarrage.

5.3.3 Mise en œuvre

La mise en œuvre opérationnelle de l'intervention est prévue pour une période de 36 mois.

5.3.4 Clôture

La phase de clôture débute six mois avant la fin de l'intervention.

Au terme de la Convention spécifique, les dépenses ne sont plus autorisées, sauf si elles sont liées à

des engagements pris avant la fin de ladite Convention et actés dans le P.V. de la SMCL.

Après la clôture financière de l'intervention, les fonds non utilisés seront gérés selon les modalités prévues dans la Convention spécifique, c.-à-d. qu'ils seront reprogrammés dans le PIC en cours lors d'un Comité des partenaires et confirmé par échange de lettres.

5.4 Structures d'exécution et de suivi

5.4.1 Structure Mixte de Consultation Locale (SMCL)

A la signature de la Convention Spécifique du projet, les parties conviennent de créer une Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL) qui est localisée à Sikasso. Cette SMCL, qui a le rôle du comité de pilotage du projet, assure la supervision générale de l'exécution de l'intervention et prend, si nécessaire, toutes les mesures qui s'imposent pour adapter le DTF de l'intervention sans modifier son Objectif Spécifique, sa durée et son budget global.

La Composition de la SMCL est la suivante :

- Le Gouverneur de la région de Sikasso (Président);
- Le Représentant Résident de la CTB au Mali ;
- Le Directeur de la DRACPN à Sikasso ;
- Le Maire de la commune urbaine de Sikasso ;
- Le Président du Conseil Régional ;
- Un représentant du Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement (MEA) ;
- Un Représentant du Ministère qui a la décentralisation dans ses attributions (MAT);
- Un Représentant du Ministère des Affaires Etrangères et de Coopération Internationale (MAECI).

La tenue de la SMCL exige un quorum minimal de 4/7, comprenant au minimum les institutions localisées à Sikasso et le Représentant de la CTB.

D'autres interlocuteurs peuvent être invités en fonction de l'agenda des réunions. La DRACPN assure une communication directe avec la DNACPN par rapport à la préparation et aux conclusions des réunions de la SMCL.

La SMCL a les compétences et les attributions suivantes :

- Superviser l'exécution des engagements pris par les parties,
- Apprécier l'état d'avancement du projet et l'atteinte des résultats sur base des rapports d'exécution,
- Approuver les plans opérationnels du projet,
- Analyser et apprécier spécifiquement les activités mises en œuvre dans le cadre des deux accords (Mairie, DRACPN),
- Approuver les ajustements et les modifications apportées aux résultats escomptés et aux modalités d'exécution tout en respectant l'objectif spécifique, la durée et le budget alloué au projet,

- Adresser les recommandations nécessaires aux autorités compétentes et spécifiquement aux parties signataires des accords,
- Arbitrer les éventuels différends entre partenaires sur l'attribution des rôles et l'allocation des ressources du projet,
- Valider les modalités de fonctionnement ou le manuel de procédures de l'UCAT,
- Résoudre tout problème de gestion relatif aux ressources humaines, financières ou matérielles,
- Résoudre tout problème d'interprétation du DTF,
- Initier les missions d'évaluation technique et d'audit financier,
- Approuver les rapports d'évaluations et d'audits et le rapport final du projet,
- Superviser la clôture du projet,

Les modes de fonctionnement de la SMCL sont fixés comme suit :

- Elle établit son règlement d'ordre intérieur dans le respect des autres dispositions de la convention spécifique,
- Elle se réunit de manière ordinaire tous les 6 mois sur invitation de son président. Des réunions extraordinaires peuvent être programmées à la demande d'un membre,
- Elle se réunit la première fois dans les trois mois qui suivent la signature de la Convention Spécifique,
- Elle prend ses décisions sur base de la concertation et selon la règle du consensus,
- Elle tient également une réunion au plus tard dans les 3 mois avant la fin des activités du projet afin d'examiner la proposition de rapport final et de préparer les formalités de clôture du projet,
- Elle tient une réunion de clôture avant la fin de la validité de la convention spécifique afin d'approuver le rapport final et d'assurer les formalités de clôture,
- Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal signé par le Président, pour la partie malienne et le Représentant Résident de la CTB pour la partie belge.

Le secrétariat de la SMCL est assuré par l'Unité de Coordination et d'Appui Technique (UCAT). Le rôle du secrétariat comprend :

- L'organisation de la tenue de la réunion de la SMCL,
- La préparation de l'agenda en concertation avec le Président de la SMCL et le Représentant résident de la CTB,
- La diffusion des documents de travail aux membres de la SMCL 15 jours avant la tenue de la réunion,
- La rédaction du compte rendu de la réunion,

- Les explications techniques, administratives et financières requises lors de la SMCL.

5.4.2 Unité de Coordination et d'Appui Technique (UCAT)

L'organe central pour l'exécution du projet est l'Unité de Coordination et d'Appui Technique (UCAT). Cette unité est placée au niveau du service technique municipal de Sikasso (voir organigramme chapitre 1.8.1.).

L'UCAT du projet est composée de:

- Un Assistant Technique International, à temps plein,
- Un Responsable Administratif et Financier à temps plein,
- Un Secrétaire-Caissier, à temps plein,
- Un chauffeur à temps plein.

L'UCAT est responsable de la gestion quotidienne du projet dans ses aspects opérationnels, techniques, logistiques, administratifs et financiers en vue de l'atteinte de l'objectif spécifique du projet tel que stipulé dans sa convention spécifique et le présent DTF. Elle appuie spécifiquement le service technique et la division 'gestion des déchets' de la Mairie.

L'UCAT du projet est chargée des responsabilités spécifiques suivantes :

- Assurer la gestion quotidienne de l'intervention dans ses aspects opérationnels, logistiques, administratifs et financiers ;
 - veiller à la bonne utilisation des fonds et des biens acquis ou mis à disposition du projet
 - organiser, coordonner et superviser l'exécution des activités du projet,
 - mener à bien les marchés des services, de fournitures et de travaux prévus dans la planification
 - assurer la gestion du personnel du projet,
 - préparer et accompagner des missions d'audit et d'évaluation externe
- L'appui/accompagnement technique et la coordination des partenaires ;
 - assurer la préparation, la négociation et le suivi (technique et administratif) des accords ainsi que l'accompagnement des partenaires dans leur mise en œuvre,
 - planifier et organiser les prestations de service stratégiques d'appui à l'intervention (mobilisation des expertises ponctuelles) et valider la qualité des produits,
 - élaborer et mettre en œuvre le dispositif de suivi-évaluation interne du projet (y inclus le suivi de la qualité technique des opérations),
 - intégrer dans toute planification d'activités les thématiques transversales en particulier pour ce qui concerne le genre, l'environnement et les droits de l'enfant,
 - accompagner le bon fonctionnement de la plate-forme de concertation des acteurs de la filière à travers des activités d'appui,
- La planification et le rapportage.
 - préparer et actualiser les planifications opérationnelles et financières périodiques (trimestrielles, annuelles)

- rédiger les rapports opérationnels périodiques, le rapport de suivi-évaluation annuel et le rapport final d'exécution,
- soumettre à la SMCL l'état d'avancement du projet en vue de l'atteinte des résultats intermédiaires du projet,
- élaborer et soumettre à la SMCL les planifications opérationnelles et financières périodiques du projet,
- proposer, le cas échéant, à la SMCL les ajustements ou modifications des activités et résultats intermédiaires,
- soumettre à la SMCL pour prise de décision tout problème important de gestion des ressources humaines, financières ou matérielles,
- assurer la préparation, le secrétariat et la rédaction des comptes rendus des réunions de la SMCL,

5.4.3 Orientation et suivi technique

L'orientation et le suivi technique des interventions du CONFIDES sont assurés au sein de la plate-forme de concertation de l'assainissement local pour la ville de Sikasso. Cette plate-forme, actuellement composée des représentants de la Mairie, de la DRACPN et des GIE (COTAPE) assure la coordination des acteurs du secteur.

Elle assure ainsi le rôle du Comité Technique d'Orientation et de Suivi (CTOS) du projet. Elle peut formuler des recommandations et propositions de modifications techniques du projet en vue d'une validation par la SMCL.

Le fonctionnement de cette plateforme sera renforcé avec une clarification des rôles et responsabilités de ces membres et de son fonctionnement, y compris un appui logistique

5.5 Responsabilités financières

Les activités du projet seront mises en œuvre selon la modalité de gestion régie belge.

Les activités qui relèvent des compétences techniques du partenaire malien sont mises en œuvre et gérées par deux accords signés entre la CTB et la Mairie de Sikasso d'une part, et entre la CTB et la Direction Régionale de l'Assainissement, du Contrôle des Pollutions et Nuisance (DRACPN) d'autre part. Les responsabilités financières qui relèvent des compétences de la CTB, de la Mairie et de la DRACPN sont détaillées sous le point 4.1. L'approche choisie de signer deux accords permet de responsabiliser les partenaires dans la mise en œuvre du projet et de renforcer de façon progressive le leadership de la Mairie et de la DRACPN en fonction de l'évolution de leurs mandats respectifs dans la problématique de la gestion des déchets solides.

En vue de la mise en œuvre des accords, une évaluation organisationnelle a été exécutée au niveau des deux partenaires. Elle a également permis de définir un plan de renforcement des capacités du personnel concerné.

5.6 Planification et reporting

5.6.1 Phase de démarrage

Un rapport de démarrage comprenant la planification initiale de l'intervention sera établi et validé en SMCL au terme de cette phase (cf. également point Démarrage)

5.6.2 Phase de mise en œuvre

Planification et reporting trimestriel

L'UCAT élaborera chaque trimestre un planning/reporting des activités pour la durée totale de l'intervention. La planification trimestrielle comprendra :

1. l'état d'exécution des activités prévues au trimestre précédent ;
2. le planning des activités ;
3. la planification des MP et des accords ;
4. la planification financière
5. analyse des risques

Ils se feront selon les procédures et canevas de la CTB.

Rapports de résultats

Un rapport de résultats annuel, y compris un plan opérationnel des activités, est préparé annuellement, selon les canevas de la CTB. Il constitue une base essentielle pour le suivi de l'intervention et de ses éventuels ajustements (tant au niveau du budget qu'au niveau des activités, du chronogramme, des indicateurs, etc.). Ce rapport sera approuvé par la SMCL.

5.6.3 Rapport final

A la fin du programme, un rapport final sera rédigé par l'UCAT selon le canevas CTB. Il mesurera les résultats du Programme au moyen des indicateurs de performance issus du cadre logique et mis à jour lors de l'étude de référence ou lors des revues intermédiaires.

Le rapport final est présenté pour approbation à la SMCL dans les trois mois à dater de la fin des activités opérationnelles.

5.7 Modalités de Gestion

La contribution belge est exécutée selon les principes de la régie y compris pour les deux accords passés avec la mairie de Sikasso et la DRACPN.

Le Manuel des procédures administratives, comptables et financières de la CTB Mali est utilisé pour la gestion du projet en régie. Un Manuel détaillant les procédures administratives, comptables et financières spécifiques à l'intervention est rédigé par l'UCAT dès la signature de la Convention Spécifique.

5.7.1 Gestion du budget

Le budget total ne peut être dépassé. Au cas où une augmentation budgétaire serait nécessaire, une demande motivée d'augmentation doit être introduite auprès de l'Etat belge après avoir reçu l'accord

de la SMCL. Si la Belgique accepte la demande, les deux parties signent un échange de lettres. Le budget du projet donne les contraintes budgétaires dans lesquelles le projet doit être exécuté. Chaque changement de budget doit être approuvé par la SMCL sur base d'une proposition élaborée par la direction du projet et validée par la Représentation de la CTB. Les changements budgétaires possibles sont :

- Changement de la structure du budget (par exemple ajout d'une ligne budgétaire)
- Réallocation des montants entre lignes budgétaires
- Utilisation de la réserve budgétaire

La réserve budgétaire peut uniquement être utilisée pour des activités de projet et après accord de la SMCL. Son utilisation doit toujours être accompagnée d'un changement du budget.

5.7.2 Comptes et pouvoirs de signature

Comptes bancaires – activités en régie

Dès la signature de la Convention Spécifique un compte principal régi en *FCFA* avec libellé « *Contribution Belge titre projet* » doit être ouvert à Bamako dans les livres de « *ECOBANK MALI* ».

D'autres comptes opérationnels (fonds de roulement) peuvent être ouverts en cas de besoin.

Ces comptes bancaires sont actionnés selon le principe de la double signature, conformément aux principes des mandats de signature en vigueur à la CTB. Si nécessaire, l'UCAT met en place une caisse pour les menues dépenses. La CTB assume l'entière responsabilité pour la gestion des lignes budgétaire en régie selon les règles et les procédures en vigueur.

5.7.3 Transfert de Fonds

Dès la notification de la Convention de Mise en œuvre entre l'état belge et la CTB et après l'ouverture du compte principale en régie un premier transfert sera fait par la CTB sur ce compte sur base de la planification financière. Pour recevoir les transferts suivants le projet doit introduire selon les procédures de la CTB un appel de fonds à la représentation locale de la CTB. Le montant de l'appel de fonds correspond aux besoins estimés en trésorerie pour le trimestre suivant. Le transfert de fonds effectué par la CTB se fait au début du trimestre et éventuellement en plusieurs tranches. En cas d'urgence, le projet peut introduire un appel de fonds anticipé en justifiant le besoin. Le transfert de fonds se fait uniquement aux conditions suivantes:

- La comptabilité du trimestre précédant l'introduction de l'appel soit transmise à la représentation locale de la CTB.
- Tous les rapports demandés soient transmis à la représentation locale de la CTB.
- Le plan d'actions et le suivi d'audit et/ou MTR soient mis à jour.

Les règles de gestion de la trésorerie de la CTB (transferts vers comptes opérationnels, caisses, ...) sont d'application.

5.7.4 Dépassements budgétaires et changements budgétaires

Le budget du projet présenté dans ce document, donne les contraintes budgétaires dans lesquelles le projet doit être exécuté.

Ni le budget total par mode d'exécution, ni le budget total des moyens généraux ne peuvent pas être dépassés.

Au niveau d'un résultat ou d'une rubrique des moyens généraux (Z-01, Z-02, etc.), des dépassements sont autorisés pour autant que le dépassement soit inférieur à 10% du dernier budget total approuvé pour ce résultat ou cette rubrique.

Au niveau d'une ligne budgétaire des dépassements sont autorisés pour autant que le dépassement soit inférieur à 10% du dernier budget total approuvé pour cette ligne ou soit strictement inférieur à 50.000€.

Il n'y a pas de contraintes pour le budget annuel (voir point suivant) excepté pour les moyens généraux où le budget annuel ne peut pas être dépassé de plus de 5%.

Il est néanmoins possible de demander des changements budgétaires. Pour une augmentation du budget total, une demande motivée doit être introduite par le partenaire auprès de l'Etat belge après avoir reçu l'accord du SMCL. Si la Belgique accepte la demande, on procède à un échange de lettres signées par les deux parties.

Pour chaque demande de changement budgétaire l'équipe du projet doit élaborer une proposition de changement budgétaire selon les procédures de la CTB.

La réserve budgétaire peut uniquement être utilisée après accord préalable de la représentation.

5.7.5 Préparation budget annuel et pluriannuels

Chaque année l'équipe du projet doit élaborer une proposition de budget pour l'année prochaine en utilisant le format de la CTB. Dans cette proposition doit aussi figurer un budget indicatif pour les années suivantes. Cette proposition doit ensuite être approuvée par la SMCL et ceci au plus tard le 30 novembre de l'année en cours. Le budget annuel fait partie du plan annuel (voir 5.5.2) et est la base pour l'exécution budgétaire de l'année suivante. Ce budget sera celui inscrit au budget de l'état partenaire si celui-ci l'exige.

5.7.6 Suivi et engagement budgétaire

Chaque trimestre le projet doit rapporter sur l'exécution budgétaire réalisée et planifiée par rapport au budget total et annuel et ceci selon le format de la CTB. Ce rapportage fait partie du rapportage trimestriel (voir 5.5.2).

Le projet doit assurer un bon contrôle et suivi budgétaire des engagements.

5.7.7 Comptabilité et justification de dépenses

Mensuellement, la comptabilité doit être élaborée et approuvée selon les procédures de la CTB. L'outil à utiliser est l'outil fourni par la CTB. La comptabilité doit être signée pour accord par l'ATI en charge du projet. La comptabilité à envoyer à la représentation locale de la CTB comprend :

- un fichier électronique;
- les pièces justificatives ;
- les extraits bancaires et états de caisse.

Les documents comptables doivent être à jour, précis et fiables et être conformes aux normes et règles comptables en vigueur.

Une dépense éligible est une dépense :

- identifiable, attestée par des pièces justificatives probantes, comptabilisées conformément aux standards ;

- en lien avec les activités et les critères définis dans le DTF et nécessaire pour l'atteinte des résultats ;
- prévue dans le budget et imputée sur la ligne budgétaire adéquate ;
- répondant aux principes de bonne gestion financière.

5.7.8 Attribution des marchés publics

La législation belge est suivie pour tous les appels d'offres. L'UCAT assure la gestion administrative de ces marchés publics, la Mairie et la DRACPN étant impliquées dans l'élaboration des dossiers d'appel d'offres, au niveau des aspects techniques de ces derniers.

5.7.9 Gestion des accords

Le principe de base est qu'un contrat doit toujours être attribué après un appel à la concurrence via une procédure de marché public en vertu de la loi du 15 juin 2006 relatif aux marchés publics et à certains marchés de travaux, de fournitures et de services (et ses arrêtés royaux d'exécution)²⁴. Néanmoins, des accords avec des organismes publics pourront être établis durant la mise en œuvre, moyennant le respect des règles contenues dans les guidelines de la CTB.

Les activités relevant des prérogatives de la DRACPN et de la Mairie de Sikasso font l'objet d'accords entre ces deux structures et la CTB. Dans le cadre de l'élaboration de ces accords, une évaluation organisationnelle des procédures financières et d'achats de la DRACPN et de la Mairie de Sikasso, a été réalisée par la CTB (voir aussi le chapitre Leçons tirées de l'évaluation finale du projet CAN 2002). Ces évaluations organisationnelles justifient l'élaboration d'accords avec ces deux institutions, néanmoins avec des modalités de fonctionnement différentes selon l'institution concernée.

L'Accord passé avec la Mairie de Sikasso concerne les activités s'inscrivant dans les missions de cette dernière et couvre le financement des ressources humaines et matérielles nécessaires à la bonne exécution de ces activités.

En raison des faiblesses en matière de trésorerie et de gestion comptable, qui ont été identifiées par l'évaluation organisationnelle de la Mairie (cf. Supra), l'accord ne prévoira pas la création d'un compte spécifique. Les dépenses effectuées seront remboursées a posteriori à partir de la caisse ou du compte de l'intervention. Des avances pourront être réalisées dans le cas des activités nécessitant un fonds de départ.

L'Accord passé avec la DRACPN concerne les activités s'inscrivant dans les missions de cette dernière et couvre le financement des ressources humaines et matérielles nécessaires à la bonne exécution de ces activités. Sur base du résultat de l'évaluation organisationnelle de la DRACPN, il sera possible d'ouvrir un compte spécifique dans le cadre de l'accord.

Dans les deux cas, les procédures d'engagement des dépenses, de rapportage, de contrôle et d'audit liées à l'exécution des activités seront décrites dans les accords, en tenant compte des constats identifiés dans les évaluations organisationnelles.

²⁴ Voir www.ejustice.just.fgov.be

5.7.10 Aperçu responsabilités et systèmes

Le tableau ci-dessous donne pour les différents processus un résumé des responsabilités et le système applicable.

Processus	Responsabilité	Système
Ouverture compte bancaires	CTB	CTB
Demande de fonds	CTB	CTB
Changements budgétaire	Conjointe	CTB
Préparation budget annuel et pluriannuels	Conjointe : élaboration et approbation Partenaire : inscription dans le budget de l'Etat partenaire	CTB : format Partenaire : pour l'inscription dans le budget de l'état et format propre supplémentaire (optionnel)
Suivi et engagement budgétaire	Conjointe	CTB
Comptabilité et justification des dépenses	CTB	CTB
Gestion des biens mobilier/immobiliers et inventaire	Acquisition : Régie belge Gestion : Conjointe	CTB
Clôture financière	CTB	CTB
Audit	CTB	CTB

5.8 Mécanisme d'adaptation du DTF

Toute modification de l'objectif spécifique du projet, de la durée de la Convention spécifique, et des budgets totaux doit se faire par un échange de lettres entre les Parties belge et malienne, sur base d'une requête motivée introduite auprès du Bureau de Coopération au Développement.

La consultation et validation de la SMCL sont nécessaires pour des modifications du DTF portant sur les éléments suivants :

- les modalités financières de mise en œuvre de la contribution de la Partie belge et de la Partie malienne ;
- les résultats du cadre logique ;
- les indicateurs de résultat et d'objectif spécifique ;
- les modifications budgétaires importantes ;
- les compétences, attributions, composition et mode de fonctionnement de la Structure mixte de Concertation locale ;

Un planning financier indicatif adapté est joint le cas échéant.

La Partie malienne et la CTB informent l'État belge si de telles modifications sont apportées au projet, via le Bureau de Coopération au Développement.

5.9 Suivi & évaluation

Le dispositif de suivi & évaluation comprendra les mécanismes suivants :

5.9.1 Monitoring du projet

Durant les 6 premiers mois après le démarrage effectif de l'intervention, l'UCAT, élaborera le dispositif de suivi du programme. Le système comprendra :

- les indicateurs qui permettront de mesurer l'atteinte des résultats et de l'objectif spécifique ;
- les valeurs de référence et les valeurs-cibles souhaitées aux différentes étapes de mise en œuvre de l'intervention ;
- les sources de vérification, les modes de collecte des données et les responsables de la collecte et de l'analyse.

Le présent DTF propose une liste d'indicateurs, qui pourront être, le cas échéant, amendés ou affinés. Autant que possible, le système de S&E devra profiter des mécanismes nationaux existants, de manière à optimiser l'alignement mais également l'efficacité du dispositif. Par ailleurs, comme mentionné dans le point 3.5, le dispositif de suivi s'appuiera sur le dispositif existant au niveau de l'intervention PAEX.

5.9.2 Revue à mi-parcours (RMP)

Toute intervention de la CTB est soumise à une évaluation externe à mi-parcours, gérée conformément aux normes développées par la CTB. L'exercice aura en particulier pour objectif d'évaluer le degré d'avancement de la mise en œuvre du projet et de formuler des recommandations quant à l'actualisation de la logique d'intervention du projet.

Les TdR de l'évaluation à mi-parcours sont préparés par le siège de la CTB, qui pilote l'exercice.

Les conclusions de la RMP et les recommandations proposées sont présentées en SMCL qui établit un plan d'action pour y répondre.

5.9.3 Revue finale

Toute intervention de la CTB est soumise à une évaluation finale, gérée conformément aux normes développées par la CTB. La gestion de l'exercice est réalisée par la CTB à Bruxelles

Notons encore aussi que l'évaluation finale externe, prévue dans le budget du projet, peut être accompagnée d'une évaluation externe mandatée par le Ministère belge en charge de la Coopération internationale sur un budget séparé.

5.9.4 Backstopping

Le projet prévoit un dispositif de suivi technique (backstopping) de la part de la CTB (RR,HQ) et de la DNACPN. Il s'agit d'un processus de coaching continu au niveau technique, scientifique et stratégique en vue de renforcer le processus local d'apprentissage mutuel et d'améliorer ainsi la qualité de l'intervention.

A la fin de la période de mise en œuvre, le backstopping est organisé pour aider l'équipe du projet dans la finalisation des activités de mise en œuvre et dans la réflexion sur les résultats atteints et les enseignements tirés, un accent particulier sera apporté à la consolidation des processus de

capitalisation.

5.9.5 Capitalisation

Des exercices de capitalisation seront menés au cours de la mise en œuvre du projet. Les thèmes sont définis de manière participative et des ateliers thématiques de réflexion et de partage de connaissances sont régulièrement organisés. A la fin de l'intervention, l'ensemble des acquis et des leçons apprises depuis le démarrage des interventions belges d'appui à l'assainissement de la commune de Sikasso seront joints au rapport final.

5.10 Clôture de la prestation

5.10.1 Clôture financière

Au plus tard six mois avant la fin de la convention spécifique, un bilan financier doit être présenté par l'UCAT à la SMCL selon les procédures de la CTB. Six mois avant la fin de la convention spécifique il n'est plus autorisé de faire des engagements sans l'accord préalable de la représentation et uniquement sous condition que l'engagement soit payé avant la fin de la convention spécifique.

Après la date de fin de la convention spécifique des dépenses peuvent uniquement être faites si elles sont liées à des engagements conclus avant cette date. Des dépenses de fonctionnement ou de personnel ne sont plus autorisées.

Les fonds (trésorerie) non utilisés sur les comptes bancaires doivent être reversés à la CTB.

L'affectation du budget non utilisé est précisée dans la Convention Spécifique à l'art 12.3 : « Après la clôture financière du projet, le budget non utilisé sera reprogrammé comme aide projet dans le Programme Indicatif de Coopération en cours lors d'un Comité des Partenaires et confirmé par Echange de lettres ».

5.11 Audit

Le projet doit être audité au minimum une fois sur la durée de mise en œuvre des activités. L'audit portera sur :

- la vérification que les comptes du programme reflètent bien la réalité ;
- la maturité du système de contrôle interne et le respect des procédures ;
- La vérification de l'utilisation économique, efficiente et efficace des moyens du programme.

La CTB et la SMCL peuvent demander des audits supplémentaires s'ils les jugent nécessaires. La SMCL charge la CTB de l'élaboration des termes de référence et de la sélection de la firme d'audit. La DRACPN sera impliquée dans l'élaboration des termes de référence. La firme d'audit doit être une firme certifiée (selon les standards internationaux) indépendante. Le rapport d'audit sera communiqué par la CTB à la SMCL. La direction du projet doit élaborer un plan d'actions afin d'améliorer le système de contrôle interne et prouver que des mesures correctives ont été mises en œuvre.

De plus, chaque année les comptes de la CTB sont audités par un collège de commissaires, incluant la Cour des Comptes de Belgique. Dans ce cadre les commissaires réalisent également des audits des projets CTB. Le comité d'audit de la CTB peut aussi demander qu'un projet soit audité par l'auditeur interne de la CTB.

Tous les rapports d'audit seront partagés entre les parties et présentés à la SMCL.

6 THÈMES TRANSVERSAUX

6.1 Environnement

Le projet de gestion des déchets dans la ville de Sikasso vise à l'amélioration des conditions environnementales moyennant l'optimisation de la pré-collecte, l'augmentation du taux d'abonnement aux services de la pré-collecte, une meilleure gestion et organisation de la collecte secondaire et du CET. Par ailleurs, un effort sera porté sur la valorisation des déchets (déchets organiques, plastiques..) avec un accompagnement des opérateurs du tri, du recyclage et de la transformation. Le projet s'inspire notamment des objectifs définis dans la Politique Nationale d'Assainissement.

La bonne gestion des déchets en général et la valorisation des matières récupérables (recyclables et organiques) en particulier aura aussi comme effet indirect une diminution de la pression sur les matières primaires, une diminution des émissions de gaz à effet de serre (biogaz), et l'application dans les champs de terreaux ou compost provenant de la transformation (contrôlée) des matières organiques des déchets ménagers. Ces matières organiques constituent des puits de carbone tout en améliorant la qualité des sols. Une attention particulière sera accordée au tri des déchets dangereux (piles, médicaments, lampes et néons..) et à leur traitement ou leur confinement lors des formations du personnel, des activités de communication/sensibilisation et lors du développement des CVQ et des nouvelles activités du CET .

Par ailleurs, la gestion quotidienne du projet sera guidée au niveau de l'UCAT par les principes des bonnes pratiques environnementales et du développement durable qui se concrétiseront notamment par l'adoption, à chaque fois que cela sera possible, de critères environnementaux au niveau des achats d'équipement, des constructions, de la mobilité du personnel, etc.

La formation continue du personnel inclura la sensibilisation aux questions environnementales et la formation à l'adoption des bonnes pratiques.

6.2 Genre

La politique malienne en matière de genre

Le Mali a ratifié la plupart des conventions et traités internationaux sur les droits de la femme. Le pays a hérité d'une culture faite de tolérance, de solidarité et d'intégration qui a façonné les relations entre hommes et femmes, mais qui perpétue aussi des traditions préjudiciables aux filles et aux femmes. Le Mali se trouve ainsi au 135^{ème} rang sur 169 pays²⁵ en matière d'indicateur sexo-spécifique du développement humain (ISDH). Depuis 2007, le gouvernement malien accorde la priorité à la prise en compte des questions de genre dans le processus de développement et d'assainissement, notamment à travers les Cadres Stratégiques de Croissance et de Réduction de la Pauvreté pour les périodes 2007-2012 et 2012-2017 et la Politique Nationale Genre (PNG) pour la période 2009-2018.

L'intégration du genre dans le CONFIDES

Le projet CONFIDES s'aligne avec l'orientation stratégique de la PNG en faveur d'une meilleure reconnaissance de la contribution des femmes au développement économique par leur insertion aux circuits productifs et l'accès égal aux opportunités d'emploi et aux facteurs de production. Le projet CONFIDES est aussi en phase avec le plan d'action 2010-2013 de cette politique, qui prévoit l'implication accrue des femmes et des filles dans la gestion des points d'eau et dans les services d'assainissement, et plus particulièrement (i) l'organisation, le renforcement des capacités et des ressources des GIE de femmes existants, (ii) la sensibilisation des femmes et des filles à la création

²⁵ selon le classement du PNUD en 2010

de GIE d'assainissement et à l'entrepreneuriat féminin d'assainissement et (iii) la réalisation de plaidoyer auprès des décideurs pour l'octroi de contrat de marché aux GIE de femmes.

Avant l'intervention PAEX, une seule organisation féminine, regroupée sous la forme d'une coopérative, s'occupait de la pré collecte des ordures ménagères ; depuis le démarrage de PAEX, ce sont 2 nouvelles GIE qui se sont créées, portant le nombre à 3, pour 10 GIE d'hommes. CONFIDES prévoit d'appuyer les GIE femmes avec l'octroi d'équipements spécialisés, des formations et des appuis d'aide au démarrage. CONFIDES va également organiser des plaidoyer pour faire reconnaître les métiers de l'assainissement.

La gestion intégrée et durable des déchets, la GIDD, donne aux acteurs et aux professionnels de la filière une opportunité d'identifier les niches économiques créées par le processus de modernisation et d'optimisation des activités comme la pré-collecte, la collecte secondaire, la valorisation et la gestion d'espaces publics

Le statut des femmes qui travaillent dans la filière reste toujours plus faible et plus limité que celui des hommes dans la même position. Le projet doit alors sensibiliser les acteurs à toutes les étapes de la filière, sur l'importance de considérer les femmes impliquées dans le service de la pré-collecte de la même manière que les hommes.

A Sikasso, les femmes sont essentiellement impliquées dans des activités de balayage des rues (marché central) et occasionnellement la mairie les dédommage pour le travail fourni. Elles travaillent sans protection individuelle ni équipements spécialisés. Le statut associatif les prive de passer un contrat de service avec la mairie. Cette situation perdure depuis au moins 2009 et malgré ces défaillances, l'efficacité et la pertinence de leurs interventions sont relativement bien appréciées. Avec le projet CONFIDES et le projet de réaménagement de la zone du Mamelon²⁶ localisée à proximité du marché central, l'amélioration du cadre de collaboration entre les groupes des femmes et la mairie devient une priorité.

Parmi les pistes de collaboration, il est proposé que les groupes de femmes s'érigent en groupements d'intérêt économique, afin de pouvoir passer des contrats de service et être rémunérées. Le projet CONFIDES prévoit d'accompagner ces groupes de femmes à mieux s'organiser et à améliorer la qualité de leurs prestations, en fonction du modèle existant qui repose sur la pré collecte et la collecte secondaire. Les équipements de balayage n'ont pas encore été sélectionnés et les systèmes à traction humaine ou animale seront privilégiés. L'utilisation des charrettes asines par les femmes et le travail de collectrice des déchets ne sont pas encore suffisamment répandus mais ces pratiques existent dans les villages maliens où les femmes manient les ânes sans difficulté. C'est également le cas dans les pays voisins, où les femmes collectent les ordures ménagères avec des pousse-pousses ou des charrettes. Les métiers de collectrice de déchets solides, éboueuse ou ripeuse sont des emplois d'avenir et le projet CONFIDES va promouvoir les métiers de la propreté et de l'hygiène auprès des femmes.

D'autres groupes de femmes sont engagés dans le tri et la revente des matières recyclées --mais ces groupes sont beaucoup moins connus et visibles et très peu d'information circule sur leurs profils et leur nombre. Elles font partie du secteur informel. Le projet CONFIDES s'appuiera sur l'inventaire des acteurs du négoce et de la revente des matières recyclables réalisé en 2013 par la SNV, pour mieux les identifier et les impliquer dans les activités de sensibilisation et de formation. Selon leurs occupations et leurs besoins, elles pourront bénéficier d'aides au démarrage et/ou de petits équipements. CONFIDES les accompagnera à formaliser et à faire reconnaître leurs statuts et leurs compétences, atténuant le risque que ces mêmes activités ne soient plus disponibles et ouvertes aux femmes une fois qu'elles deviennent des occupations formelles et salariées.

²⁶ Financement PACUM

Un autre groupe cible est celui des ménagères qui doivent bénéficier des mêmes considérations. Elles sont responsables du balayage et de la propreté dans l'enceinte des concessions. Les campagnes de sensibilisation et d'information de proximité, réalisées dans le PAEX ont été suivies avec beaucoup d'intérêt par les femmes, conduisant certaines à s'abonner à la pré collecte des ordures ménagères ou à proposer aux chefs de famille de le faire. Le choix du système de pré collecte au porte à porte mis en place dans les quartiers centraux (voir section action pilote PAEX) est le mieux adapté aux femmes, car elles n'ont plus à transporter leurs poubelles en dehors de la concession. L'enlèvement régulier des déchets (fréquence et circuit) leur facilite la tâche car elles peuvent mieux organiser la propreté de leurs cours.

L'attention sera portée aussi à l'accès aux outils de financement qui ne devra pas faire de distinction en fonction du genre. Dans le cadre du projet, la question de genre sera incluse dans les études de faisabilité, les évaluations des techniques et systèmes, et les cadres de concertation.

Le Gender Budget Scan

L'étude baseline au démarrage du programme, étudiera les modalités de mise en place d'un gender budget scan (suivant la méthodologie CTB). Le but de cet exercice est de donner une estimation (*ex-ante*) des dépenses planifiées en fonction de leur impact sur les groupes-cibles femmes et hommes. Il permet un suivi *et nunc* lors de la mise en œuvre et une évaluation *ex-post* lors de l'évaluation finale de l'adéquation des dotations budgétaires avec la mise en œuvre des engagements pris et considérés comme effectivement liés au genre. Cet outil est autant un outil de réflexion, qu'un outil de suivi et d'évaluation (à inclure dans le rapport annuel, l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale).

L'UCAT veillera à ce que les différentes pistes et approches détaillées ci-dessus soient poursuivies et développées au cours de la mise en œuvre de l'intervention sur base des études de référence et du gender budget scan.

6.3 Droits de l'Enfant

Les activités économiques des enfants et jeunes dans la valorisation informelle offre une source de revenus. Ces enfants, parfois habitant et jouant dans les dépôts sauvages du quartier, peuvent être tentés de gagner un peu d'argent dans le recyclage ou le terreautage. Quand la famille est déjà impliquée dans la valorisation, il est difficile d'interdire aux enfants d'y participer. Le projet renforcera l'organisation et le contrôle des activités économiques de la valorisation tout en sensibilisant la prévention en matière d'hygiène et de sécurité des enfants. Leur scolarisation sera stimulée.

7 ANNEXES

7.1 Annexe 1 : Cadre logique

Objectif global : Contribuer à l'amélioration de l'assainissement et du cadre de vie à Sikasso				
	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif spécifique	Le fonctionnement technique, institutionnel et financier de la filière des déchets ménagers à Sikasso est amélioré	<p>Nombre de GIE exerçant par quartier ≥ 1</p> <p>Taux d'abonnement à la pré-collecte compris entre 0 et 15 % avant le projet passe à 30% ou 50 % selon les zones (semi urbaines, périphériques) et se rapproche des objectifs de la PNA</p> <p>Nombre d'emplacement pour les vidanges des charrettes asines ≥ 1 par quartier</p> <p>Le nombre de convocation et d'avertissement et amendes pour non-respect de la loi 01-020 passe de 1/semaine à 10/semaine</p> <p>La plateforme de concertation fonctionne (cf R3)</p>	<p>contrats GIE-Mairie signés</p> <p>Listes-registre des abonnés par GIE actualisée chaque trimestre</p> <p>Liste du nombre de déversements par charrette par mois par GIE</p> <p>Registre des convocations & registre des plaintes</p> <p>Budgets et rapports financiers de la mairie</p> <p>Rapport annuel d'assainissement de la mairie</p>	<p>Chaque GIE signe un contrat de zone de chalandise en franchise (zone de collecte) et le GIE respecte les clauses techniques et administratives du contrat.</p> <p>Les nouveaux caissons et les CVQ sont disponibles. La mairie a un budget pour l'enlèvement des caissons (fonds propres ou mode de recouvrement identifié et mis en œuvre).</p>
Résultat 1	Les conditions pour la pré-collecte durable des déchets sont reconnues et adoptées	<p>Nombre de campagne de spots radiophoniques diffusés passant de 0 à 1 par an et par quartier</p> <p>Nombre d'assemblées participatives de sensibilisation et information passant de 0 à 5 par quartier et par an</p> <p>Nombre de listes des ménages et des abonnés par quartier passant de 6 à 16</p>	<p>Contrat GIE (gérés par des femmes) – mairie signés.</p> <p>Liste des présences des assemblées/photos</p> <p>Lettres de donation des équipements aux GIE</p>	<p>La collaboration mairie -5 radios locales continue</p> <p>Revenus adéquats des GIE</p> <p>Les ménages apprécient les services rendus par les GIE pour la pré-collecte, s'abonnent et paient leurs abonnements.</p>

		<p>Nombre de GIE gérés par des femmes atteint 35% à la fin de l'intervention, ces GIE sont impliqués dans l'ensemble des activités proposées par le projet (sensibilisation, formation, promotion économique...)</p> <p>Nombre d'équipages à traction asine distribués aux GIE (4 par GIE) et fonctionnels</p> <p>4 dépôts sauvages/quartier de plus de 50 m3 nettoyés et tenus propres</p> <p>Nombre de contrats d'aide au démarrage pour la pré collecte passe de 3 à 13 (avec 35% de GIE féminins)</p> <p>Nombre de GIE formés à la gestion technique et organisationnelle de la pré collecte passe de 3 à 13</p> <p>Au moins 5 GIE ont un plan d'affaires réalisés</p> <p>Taux de recouvrement des redevances > 95%</p> <p>Au moins 8 GIE ont mis en place un système d'épargne pour l'amortissement des charrettes asines</p>	<p>Photos des dépôts nettoyés tous les 3 mois</p> <p>contrats d'aide au démarrage signés entre le projet et le GIE</p> <p>Inventaire des dépôts sauvages de plus de 50 m3</p> <p>Fiches émargement des personnels des GIE</p> <p>Rapport de suivi de la pré-collecte à la mairie</p> <p>Registre des redevances perçues par GIE, trimestriellement (souches)</p> <p>Registre des abonnés qui ont des impayés</p> <p>Relevé compte épargne pour l'amortissement</p>	<p>Les dépôts sauvages se trouvent sur des terrains publics et sont localisés dans des quartiers aménagés.</p> <p>Le nettoyage des dépôts consiste à enlever les fractions polluantes et à utiliser, le plus possible, la terre fine comme remblais</p> <p>Les GIE acceptent une aide au démarrage basée sur les résultats</p> <p>Les GIE acceptent de partager leurs informations financières</p> <p>Les GIE ont élaboré un plan d'affaire provisoire sur la base de la documentation fournie lors de la formation à l'entreprenariat qui s'est tenu du 11 au 13 décembre 2013</p> <p>Les chefs de quartier remplissent les cahiers des plaintes</p> <p>Les GIE adoptent les bonnes pratiques (circuits de collecte, suivi de la gestion du personnel et des équipements)</p> <p>Les GIE ont élaboré un plan d'affaire provisoire sur la base de la documentation fournie lors de la formation à l'entreprenariat qui s'est tenu du 11 au 13 décembre 2013</p>
--	--	---	--	---

Résultat 2	La gestion des dépôts, des fractions valorisables et des déchets ménagers dans la ville de Sikasso est effectuée de manière intégrée et durable (GIDD)	<p>6 CVQ aménagés et équipés</p> <p>Quantités de déchets évacués vers le CET avec au moins 180 déchargements de caissons par mois</p> <p>Budget de la mairie pour le transport des caissons et l'entretien (en FCFA) est disponible</p> <p>nombre de chiffonniers sensibilisés aux bonnes pratiques de tri et valorisation (cf listes) dont au moins 35% de femmes</p> <p>Nombre de contrat d'aide au démarrage pour le recyclage</p> <p>au moins 3 GIE gérés par les femmes sont impliqués dans la valorisation</p>	<p>Carte d'implantation des caissons, des CVQ, et des dépôts sauvages</p> <p>Registre des déchargement au CET</p> <p>PV de réception des achats et travaux d'aménagement</p> <p>Etudes techniques des dépôts de transit</p> <p>Rapport de suivi de la collecte secondaire à la mairie</p> <p>Rapportage du projet</p>	<p>Respect des délais des études et fournitures</p> <p>Performance adéquate de la passation des marchés publics</p> <p>L'affectation formelle des terrains des dépôts de transit par la mairie</p> <p>Les institutions nationales et régionales adhèrent au processus de la décentralisation au sein du secteur de l'assainissement et de l'environnement et les mécanismes financiers dévolus à la mairie sont mis en place.</p> <p>Le mode de financement de la collecte secondaire est accepté par les acteurs</p>
Résultat 3	L'ensemble des parties prenantes impliquées dans la filière assument leurs rôles et responsabilités de manière concertée et coordonnée.	<p>Nombre de GIE certifiés</p> <p>Nombre de pénalités pour entrave à la loi 01-020</p> <p>Nombre de PV de réunions de la plateforme de concertation (au moins 3/an)</p> <p>1 piquet d'hygiène par caisson</p> <p>toutes les charrettes ont au moins 1 circuit de collecte</p> <p>Recouvrement des dépenses de fonctionnement de la collecte secondaire par un mode de financement (TEOM, Redevance aux ménages ou aux GIE)</p> <p># de contrats de concession des CVQ</p> <p>Exploitation satisfaisante du CET</p>	<p>Listes</p> <p>Registres</p> <p>Documentation de la plateforme</p> <p>Rapport de suivi à la DRACPN</p> <p>Plans d'affaires des opérateurs</p> <p>Budget et rapport annuel de la mairie</p> <p>Accords auprès des opérateurs pour les CVQ et la valorisation</p> <p>Visites, contrôles, documentation du CET</p>	<p>La DRACPN nomme un chargé de la plateforme de concertation</p> <p>Elaboration des accords et contrats de concession concernant les CVQ et le CET selon les dispositifs légaux maliens</p> <p>La subvention nationale annuelle de 50 000 000 FCFA pour l'opération du CET est maintenue</p>

	Activités pour atteindre le Résultat 1 (préciser qqs activités + spécifiquement adressées aux femmes)	Moyens	Contribution belge
R 1	<i>Les conditions pour la pré-collecte durable des déchets sont reconnues et adoptées</i>		Voir budget détaillé
A 1.1	<p>Mobiliser les ménages, les autorités de quartier et les autres acteurs pour adhérer au système de pré-collecte</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Activités de sensibilisation & communication (tri, réduction, participation..) avec participation des femmes ○ Enquêtes auprès des ménages (adhésion) ○ Identification des dépôts sauvages ○ Activités de lancement (nettoyage, ...) 		
A 1.2	<p>Appuyer les GIE pour la pré-collecte des déchets solides</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Formation des GIE (circuits de collecte..) dont des GIE féminins ○ Acquisition des équipements et des ânes ○ Subventions de démarrage aux GIE (préparation et passation de contrats entre la mairie et les GIE) ○ Appui à l'élaboration de plans d'affaires 		

	Activités pour atteindre le Résultat 2	Moyens	Contribution belge
R 2	<i>La gestion des dépôts, des fractions valorisables, et des déchets ménagers dans la ville de Sikasso est effectuée de manière intégrée et durable (GIDD)</i>		Voir budget détaillé
A 2.1	<p>Aménager les CVQ et l'aire de compostage du CET et accompagner les initiatives de valorisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Identifier les sites pour CVQ et les « recycleurs » participants ○ Aménagement des CVQ ○ Initier et/ou soutenir les activités de valorisation (production de terreau, tri...) en impliquant les femmes des quartiers ○ Etude sur la qualité du compost, démonstrations, étude sur les opportunités de valorisation ○ Promouvoir les bonnes pratiques d'hygiène et environnementales (enlèvement des déchets dangereux, séparation des plastiques, protections individuelles...) ○ Aménagement de l'aire de compostage (CET) et du petit équipement (tromel, tamis...) 		
A 2.2	<p>Renforcer le dispositif de collecte secondaire</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Acquérir un camion de type ampli-roll (pour l'enlèvement des caissons) ○ Acquérir 10 à 12 caissons d'environ 15 à 20 m3 pour le pré-stockage ○ Acquérir un tracteur multi-fonction (collectes primaire et secondaire) de taille moyenne et une remorque (modèle à définir) 		

	Activités pour atteindre le Résultat 3	Moyens	Contribution belge
R 3	<i>L'ensemble des parties prenantes impliquées dans la filière assument leurs rôles et responsabilités de façon concertée et coordonnée</i>		Voir budget détaillé
A 3.1	<p>Accompagner l'actualisation du Plan Stratégique d'Assainissement et son dispositif de mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Rencontres, ateliers, ... ○ Cartographie ○ Diffusion du PSA ○ Actualisation du règlement sanitaire (rencontres, ateliers..) 		
A 3.2	<p>Appuyer la mairie dans son rôle de maître d'ouvrage de la filière déchets solides</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aménagement ou construction d'un local pour le nouveau Service Technique (5 bureaux) dans l'enceinte de la mairie ○ Fournitures et équipements ○ Elaborer les TDR du personnel chargé des déchets solides, clarifier le rôle des différents services de la mairie dans la filière déchets (finances, cadastre..) ○ Accompagner la mairie pour le recouvrement des dépenses d'enlèvement des déchets (collecte secondaire) ○ Accompagner la conception d'un système de financement pour le fonctionnement du CET ○ Améliorer l'enlèvement des déchets du marché (organisation...) 		
A.3.3	<p>Appuyer la DRACPN dans ses fonctions régaliennes et d'appui conseil à la mairie pour la filière déchets solides</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Suivi-contrôle des GIE ○ « Certification » des GIE (respect des normes et des règles..) 		

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Traitement des plaintes, application de la loi 01-020 d'Avril 2001 ○ Formation des techniciens du CET (DRACPN + mairie) 		
A 3.4	<p>Accompagner le dispositif de concertation entre les acteurs de la filière</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Actualiser les modalités de fonctionnement de la plateforme de concertation + les outils ○ Accompagner les réflexions de la plateforme, les échanges avec acteurs extérieurs, personnes ressources... ○ Participation à des événements, autre plateformes d'échanges, etc.. 		
A.3.5	<p>Appuyer la coordination et la gestion du projet par de l'assistance technique</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Appui à la mairie dans la coordination et la mise en œuvre du projet ○ Appui conseil aux acteurs de la filière ○ Renforcement des capacités du service technique de la mairie ○ Rédaction de notes techniques, rapports... ○ Planification, gestion quotidienne... 		

Codes pour les institutions impliquées dans les activités

BET – Activités à réaliser par un bureau d'études ou consultant

UCAT – Activités à réaliser par l'Unité de Coordination d'Assistance Technique avec appui ponctuel par des formateurs et/ou des animateurs ou la Voirie ou le Service Local

ATI – Assistant Technique International

MAI – Activités à réaliser par la Mairie (service voirie, hygiène assainissement, autre)

DRA – Activités à réaliser par le DRACPN ou son service local, le SACPN

PAR – Activités à réaliser par le Partenariat

CTB – Coopération Technique Belge

7.2 Annexe 2 : chronogramme

		ANNEE 1				ANNEE 2				ANNEE 3			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
R1	Les conditions pour la pré-collecte durable des déchets sont reconnues et adoptées												
A1.1	Mobiliser les ménages, les autorités de quartier et les autres acteurs pour adhérer au système de pré-collecte												
	Activités de sensibilisation & communication (tri, réduction, participation..)		X	X			X			X		X	
	Enquêtes auprès des ménages (adhésion)	X	X										
	Identification des dépôts sauvages	X	X		X			X			X		
	Activités de lancement (nettoyage, ...)		X		X	X							
A1.2	Appuyer les GIE pour la pré-collecte des déchets solides												
	Formation des GIE (circuits de collecte..)		X	X	X		X			X			
	Acquisition des équipements et des ânes	X	X	X									
	Subventions de démarrage aux GIE (préparation et passation de contrats entre la mairie et les GIE)		X	X	X	X							
	Appui à l'élaboration de plans d'affaires				X	X							
R2	La gestion des dépôts, des fractions valorisables, et des déchets ménagers dans la ville de Sikasso est effectuée de manière intégrée et durable (GIDD)												
A2.1	Aménager les CVQ et l'aire de compostage du CET et accompagner les initiatives de valorisation												
	Identifier les sites pour CVQ et les « recycleurs » participants			X	X	X							
	Achats et travaux d'aménagement aux CVQ				X	X	X						
	Etude sur la qualité du compost, démonstrations,						X	X	X				

	étude sur les opportunités de valorisation											
	Initier et/ou soutenir les activités de valorisation (production de terreau, tri...)			X	X	X	X	X		X	X	
	Promouvoir les bonnes pratiques d'hygiène et environnementales (enlèvement des déchets dangereux, séparation des plastiques, protections individuelles...)			X	X	X	X	X		X	X	
	Équiper l'aire de compostage / valorisation au CET			X	X	X						
A2.2	Renforcer le dispositif de collecte secondaire											
	Acquérir des véhicules/engins de collecte secondaire		X	X	X							
	Acquérir des caissons adaptés ou des équipements de pré stockage		X	X	X	X						
R3	<i>L'ensemble des parties prenantes impliquées dans la filière assument leurs rôles et responsabilités de façon concertée et coordonnée</i>											
A3.1	Accompagner l'actualisation du Plan Stratégique d'Assainissement et son dispositif de mise en œuvre											
A3.2	Appuyer la mairie dans son rôle de maître d'ouvrage de la filière déchets solides											
	Aménagement ou construction d'un local pour le nouveau Service Technique (5 bureaux) dans l'enceinte de la mairie	X	X	X								
	Fournitures et équipements	X	X	X								
	Elaborer les TDR du personnel chargé des déchets solides, clarifier le rôle des différents services de la mairie dans la filière déchets (finances, cadastre..)	X	X									
	Accompagner la mairie pour le recouvrement des	X	X		X	X		X		X		X

	dépenses d'enlèvement des déchets (collecte secondaire)												
	Accompagner la conception d'un système de financement pour le fonctionnement du CET			X	X	X			X		X		
	Améliorer l'enlèvement des déchets du marché (organisation...)		X	X		X			X		X		
A3.3	Appuyer la DRACPN dans ses fonctions régaliennes et d'appui conseil à la mairie pour la filière déchets solides												
	Suivi-contrôle des GIE		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	« Certification » des GIE (respect des normes et des règles..)			X			X			X			X
	Traitement des plaintes et application loi 01-020			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Formation des techniciens du CET (DRACPN + mairie)				X	X	X						
A3.4	Accompagner le dispositif de concertation entre les acteurs de la filière												
	Actualiser les modalités de fonctionnement de la plateforme de concertation + les outils		X		X		X		X		X		
	Accompagner les réflexions de la plateforme, les échanges avec acteurs extérieurs, personnes ressources...		X		X		X		X		X	X	
	Participation à des événements, autre plateformes d'échanges, etc..			X	X				X	X			X

A3.5	Appuyer la coordination et la gestion du projet par de l'assistance technique											
Appui à la mairie dans la coordination et la mise en œuvre du projet et pour le maintien des orientations stratégiques	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Appui conseil aux acteurs de la filière	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Renforcement des capacités du service technique de la mairie	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Rédaction de notes techniques, rapports...		X		X		X		X		X	X	X
Planification, gestion quotidienne...	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

7.3 Annexe 3 : Termes de Référence Personnel Long Terme

7.3.1 Expert international en gestion des déchets solides

Lieu d'affectation: Sikasso, Mali

Durée d'engagement : 36 mois

Description de Poste

Sous l'autorité du Représentant Résident de la CTB à Bamako, et dans le respect des directives émanant de la structure mixte de concertation locale (SMCL), il/elle veille au respect des orientations stratégiques et codirige l'unité de coordination-gestion et d'assistance technique (UCAT) en collaboration avec le coordinateur principal-Responsable du Projet. L'UCAT est placée au niveau du service technique municipal de la commune urbaine de Sikasso.

Le poste combine une fonction de responsable de projet et d'expert de niveau senior.

Conformément aux éléments descriptifs précisés dans le dossier technique du projet, il/elle est principalement chargé de :

Niveau de la gestion du projet :

- Assurer la cohérence de la mise en œuvre du projet et veiller au bon fonctionnement technique, administratif et financier des activités en étroite concertation avec le Coordinateur Principal du Projet.
- Superviser et approuver les documentations techniques, financières et administratives relatives au projet.
- Préparer avec l'UCAT, le plan de travail et chronogrammes d'activités généraux et individuels et les rapports réguliers d'avancement avec les différentes personnes engagées dans le projet (mises à disposition par la mairie).
- Coordonner et superviser l'élaboration des différents documents contractuels, le lancement des appels d'offres, l'analyse des offres en étroite concertation avec le RAF et le responsable du projet.
- Préparer et élaborer, en partenariat et avec l'aide de l'équipe de l'UCAT, la baseline au démarrage du projet ;
- Faciliter et veiller à l'avancement des résultats et à la mise en œuvre des activités.
- Evaluer les progrès ou les insuffisances des différentes interventions par rapport aux chronogrammes/ planning annuel et définir les mesures nécessaires et recommandations jugées utiles afin de parvenir, dans les délais impartis, à la réalisation de l'ensemble des objectifs poursuivis.
- Veiller au respect des procédures de gestion (administratives et financières) et d'exécution et si nécessaire, proposer des adaptations pour les adapter aux besoins.
- Préparer et faciliter les actions de suivi-évaluation périodiques (appui technique, évaluations).
- Coordonner la clôture opérationnelle et financière du projet à la fin de la période d'exécution.
- Coordonner, organiser et rapporter toutes les activités à mettre en œuvre directement par l'UCAT.
- Organiser le recrutement et suivi technique d'experts ponctuels pour les analyses et

l'élaboration des plans techniques.

- Coordonner la préparation des réunions semestrielles de la SMCL : PV, etc.
- Veiller à l'élaboration et à la mise en oeuvre du gender budget scan
- Niveau de la communication
 - Développer avec le service technique et la division municipale de gestion des déchets une bonne coopération afin d'échanger les informations nécessaires à la bonne conduite des activités du projet et assurer leur coordination
 - Veiller aux modalités de collaboration et de concertation à mettre en place
- Niveau du renforcement de capacités et transfert des compétences
 - Veiller à une culture d'apprentissage organisationnelle en initiant un processus de formation continue auprès de l'UCAT
 - Veiller à la prise en compte continue des thèmes transversaux, notamment la gestion de l'environnement et la promotion de l'équilibre entre hommes et femmes (genre). Cette intégration se fera essentiellement en veillant au renforcement des capacités des principaux acteurs du projet dans ces matières;

Niveau de la mise en oeuvre des activités du projet

- Superviser les activités de sensibilisation et inventaires des ménages
- Superviser et appuyer le renforcement des capacités organisationnelles et techniques des opérateurs privés et ajuster les pratiques sur le terrain (niveau pratique-circuits, niveau contractuel) avant, pendant et après le démarrage de la pré collecte des déchets ménagers
- Appuyer l'organisation, apporter une expertise, renforcer les capacités et participer aux campagnes de sensibilisation et ateliers de quartiers sur le thème du tri, valorisation à la source
- Préparer et superviser la réalisation des plans d'affaires pour les GIE
- Elaborer les critères de choix des emplacements de CVQ et valider les choix de la mairie
- Coordonner la préparation des TDR pour le recrutement des consultants externes
- Coordonner la préparation de la documentation technique dans le cadre des marchés publics (appels à fournitures ou à travaux)
- Participer aux étapes de la fabrication du compost ou du terreau sous la forme de démonstration
- Proposer et finaliser le cadre contractuel d'appui au démarrage et soutien aux opérateurs informels du recyclage
- Coordonner et finaliser la préparation de la sélection des petits équipements de tri et valorisation
- Faciliter et encadrer l'actualisation du plan stratégique d'assainissement (PSA) et sa carte
- Faciliter la préparation du manuel de fonctionnement de l'UCAT et l'actualisation des TDR des personnes ressources
- Coordonner l'étude sur la tarification durable, y compris le logiciel clientèle
- Proposer un schéma d'enlèvement des déchets du marché central
- Proposer et faciliter la réalisation d'un système de recouvrement des dépenses de la gestion des déchets
- Superviser l'élaboration d'un système de suivi- évaluation des GIE (certification, autre) proposé par la DRACPN
- Faciliter la réalisation des plans de formations

- Participer aux réunions de la plateforme de concertation locale

Qualifications requises

- Diplôme en ingénierie, environnement, administration communale ou équivalent
- Expérience professionnelle d'au moins 15 ans dans le domaine de la gestion des déchets solides
- Expérience confirmée en matière de gestion de projet, de gestion financière, d'appui institutionnel et de sensibilisation dans un contexte de décentralisation et/ou de déconcentration
- Expertise dans l'organisation de la collecte, le traitement et la gestion des déchets solides en milieu urbain, et l'organisation des activités de valorisation des déchets dans des pays en transition ou en voie de développement
- Excellente maîtrise du français écrit et oral et bonnes capacités de rédaction
- Avoir un esprit d'équipe et faire preuve d'aptitudes à la communication vis-à-vis des collègues et interlocuteurs de nationalités, conditions et niveaux sociaux différents
- Un esprit d'organisation, de résolution de conflits et de pédagogue
- Etre en bonne santé et accepter de résider à Sikasso et de prévoir de fréquents déplacements à l'intérieur du pays (Bamako..).

7.3.2 Responsable administratif et financier

Sous l'autorité générale du Représentant Résident de la CTB, et dans le respect des directives émanant du Comité de Pilotage, le responsable administratif et financier assistera le responsable du projet dans la gestion administrative et financière du projet.

Il assumera plus particulièrement les responsabilités suivantes :

- Assurer la gestion de la comptabilité du projet dans le respect des procédures de la CTB et le respect des réglementations locales ;
- Assurer l'approvisionnement et la bonne gestion des fonds du projet dans le respect des procédures de la CTB ;
- Préparer, en rapport avec les responsables du projet, la programmation financière nécessaires à la bonne marche du projet ;
- Participer à la préparation du programme annuel des investissements ainsi que la planification des activités ;
- Préparer les budgets annuels, les dossiers d'appel d'offres et les autres documents administratifs relatifs à l'exécution de la prestation dans le respect des procédures et de la législation en vigueur ;
- Contribuer à la préparation du manuel de procédures, des rapports financiers annuels et semestriels et fournir à la CTB les documents justificatifs au format requis ;
- Préparer l'élaboration des contrats (prestations de services, sous-traitance...);
- Assurer toutes les tâches relatives à l'achat et à l'utilisation de l'équipement ;
- Réaliser la gestion des stocks et du patrimoine du projet ;

7.3.3 Directeur Technique Mairie

TDR	Directeur Technique
Lieu d'affectation	Sikasso, Mali
Durée	36 mois

Description des tâches

Le Directeur Technique est le collaborateur direct de l'assistant technique international et il est supervisé et dirigé par le Maire de Sikasso. Il contribue aux tâches de l'unité d'assistance technique du projet (UCAT) pour environ 30 % de son temps, afin de lui laisser le temps nécessaire pour remplir ses autres engagements (suivi des dossiers de construction, amélioration des routes etc).

Il a comme principale attribution de coordonner le projet et l'implication des différents fonctionnaires ou contractuels travaillant à la mairie dans la mise en œuvre de ces activités. Plus particulièrement, il aura pour tâches spécifiques de :

Niveau de la gestion du projet

- fournir tout appui nécessaire à la mise en œuvre des activités du projet et en particulier celles des des accords
- superviser et approuver les documentations techniques relatives au projet
- suivre de façon rapprochée l'exécution des tâches inscrites dans le plan opérationnel
- mobiliser les acteurs et partenaires locaux nécessaires à l'atteinte des objectifs
- conseiller et superviser le travail des personnels de la division gestion des déchets
- veiller à maintenir un contact permanent avec toutes les structures
- contribuer à la préparation des rapports semestriels et annuels
- faciliter et animer les réunions de concertation et de planification

Niveau de la mise en œuvre des activités du projet

- Participer activement à l'élaboration de la baseline au démarrage du projet ;
- Superviser les opérations de lancement de la pré collecte organisée des déchets au niveau des quartiers
- Superviser les activités de la division de gestion des déchets, en charge du suivi des activités des GIE
- Superviser la préparation des activités /campagnes de sensibilisation et ateliers sur le thème du tri et valorisation à la source et dans les quartiers
- Valider les emplacements des CVQ
- Participer à la préparation de la documentation technique dans le cadre des marchés publics (appels à fournitures ou à travaux) hors régie
- Participer aux ateliers de concertation pour l'actualisation du plan stratégique d'assainissement (PSA)
- Faciliter la réalisation de la carte
- Participer à la préparation du schéma d'enlèvement des déchets du marché central

7.3.4 TDR Technicien analyste et suivi assainissement et contrôle des pollutions (mis à la disposition par la DRACPN)

Le suivi environnemental et technique des activités de la gestion des déchets – tout au long de la filière et en particulier au niveau de la pré collecte, de l'enlèvement des caissons et de l'exploitation du CET relève de la compétence de la DRACPN. Un technicien-analyste est mis à disposition et rattaché à la division municipale de Gestion des Déchets. En appui conseil à la mairie, les responsabilités du technicien-analyste incluent :

- Participe activement à l'élaboration de la baseline au démarrage du projet ;
- Coordonner le suivi environnemental des activités de gestion des déchets
- Représenter la DRACPN dans le partenariat / plate-forme multi-acteurs et autres comités
- Animer les réunions concernant la pré-collecte, la collecte secondaire et la valorisation
- Conseiller les opérateurs dans leurs activités par rapport à la protection de l'environnement et de la santé publique
- Contrôler le suivi d'enlèvement des caissons
- Coordonner l'exploitation du CET et contribuer à l'élaboration d'un nouveau plan d'exploitation du CET

Préparer des rapports d'activités selon les standards de la DRACPN

7.3.5 Technicien assainissement de la mairie

Description de poste

Le technicien assainissement de la mairie est le principal acteur de la section/division gestion des déchets, sous la supervision du service technique. Le poste est déjà pourvu et l'agent (technicien B2) est mis à disposition de la mairie (service développement) par le ministère de la santé. Le technicien bénéficie de l'appui en expertise²⁷ dans le domaine de la gestion des déchets depuis 2010. Pour améliorer l'efficacité et la complémentarité, le poste technicien assainissement sera transféré au niveau du service technique. Le technicien assainissement sera à temps partiel (70 %) pour pouvoir continuer à exercer ses autres attributions dans le domaine de l'assainissement liquide et de la propreté. Le technicien assainissement est sous l'autorité du chef de service technique.

Plus particulièrement, il aura pour tâches spécifiques de :

- coordonner, évaluer et animer la mise en œuvre des activités du projet au jour le jour sur le terrain : coordonner et surveiller les activités relatives à la pré collecte, la collecte secondaire et les centres de valorisation de quartier.
- Coordonner les activités avec les autres acteurs (chef de quartier, SACPN – responsable décharge-CET)
- Participer et animer les activités de formation, communication et sensibilisation pour le compte de la mairie
- Il participe activement à l'élaboration de la baseline au démarrage du projet ;

²⁷ CTB PAEX

7.3.6 Agent voyer et chargé des circuits de collecte et des GIE

Description de poste

L'agent voyer, basé au sein du service technique de la mairie est responsable de la supervision et du suivi du balayage du marché central de l'enlèvement des déchets du marché. La gestion durable et adéquate des déchets du marché n'a pas fait partie des objectifs du pilote PAEX. Cette activité est prévue dans CONFIDES, et cela impliquera l'agent voyer. L'autre personne ressource est le chargé des circuits de collecte et du suivi technique et organisationnel de l'aide au démarrage des GIE. Il a été formé aussi à la coordination des enquêtes et à la préparation des listes d'abonnés. L'agent voyer, qui a d'autres fonctions sera affecté à environ 30 à 50 % de son temps et le chargé du suivi des GIE aussi. L'agent voyer pourra ainsi continuer à exercer ses autres attributions dans le domaine de la voirie.

Description de l'expertise ponctuelle

7.3.7 Géomètre

Un géomètre sera recruté pour préparer les dossiers techniques relatifs à la construction des ouvrages immobiliers tels que les bureaux, pour le service technique (qui servira aussi de bureaux du projet), le modèle d'un CVQ et les aménagements de la plateforme de compostage. Il sera également responsable du suivi et de la réception des travaux. Il sera rémunéré sur le budget des installations.

Consultant national pour la réalisation des plans d'affaires

Le consultant sera recruté pour finaliser les plans d'affaires et de marketing, préalablement préparé par les GIE, de la pré collecte et du recyclage, sur la base des connaissances acquises durant la formation à l'entrepreneuriat qui s'est tenue en Novembre - Décembre 2013 dans le cadre du PAEX. Le plan d'affaires va permettre aux GIE d'avoir une visibilité claire sur leur développement dans le temps et sur les moyens à mettre en œuvre pour atteindre leurs objectifs. Ces plans leur permettront aussi de mieux se positionner sur le marché des services (pré collecte des ménages, balayage, collecte des gros producteurs). Le consultant prendra en considération les objectifs à atteindre dans la PNA et la loi sur le contrôle des pollutions et des nuisances 01-020 d'avril 2001. Le consultant s'appuiera sur les outils de formation déjà disponible dans PAEX (gestion GIE assainissement, formation entrepreneuriat). Le consultant analysera l'intégration d'autres services complémentaires plus rentables.

7.3.8 Consultant national spécialisé dans la production et l'utilisation du compostage

La mission principale du consultant national est d'accompagner les opérateurs de la filière de valorisation des déchets via la production de compost ou de terreau. Les opérateurs ont déjà bénéficié de formations théoriques détaillées. Les activités principales consisteront à : former sur le tas les opérateurs privés et les chiffonniers sur les lieux de production de compost, donner des avis techniques sur le déroulement des gestes et des méthodes de production de terreau ou compost, apporter des réponses techniques adaptées au contexte des opérateurs, proposer des améliorations voire rectifier si nécessaire, proposer un protocole de test des amendements produits et suivre sa mise en œuvre. Le consultant pourra compter sur les résultats d'analyse de la composition chimique en P, K et N des amendements produits.

Le consultant établira un protocole d'expérimentation avec les producteurs maraîchers installés en périphérie de la ville et avec un producteur de pomme de terre.

Le consultant disposera d'environ 30 journées réparties sur la durée de production du compost et une

campagne d'application et de test. Le consultant sera recruté pour intervenir ponctuellement tout au long de la production de terreau ou compost (entre 2 et 6 mois) et par demi-journée ou journée de travail au niveau des centres de valorisation de quartiers et du CET de Sikasso.

Le consultant pourra compter sur les résultats d'analyse de la composition chimique en P, K et N.

7.4 Annexe 4 : Plan de formation du personnel

Ressources humaines

Plan de formation période 2013-2017

	Directeur Technique Municipal	Chef de division Gestion des Déchets	Agent Voyer mairie /et ou chargé suivi GIE	chauffeurs mairie et DRACPN	agent technique CET	secrétaire division municipale	Technicien analyste DRACPN	Coordinateur plate-forme de concertation
Gestion de projet CTB	x							
Gestion des marchés publics en régie	x							
Tri, valorisation et production de compost	x x	x	x				x	x
Microsoft niveau débutant et avancé	x	x	x			x	x	x
Elaboration plan d'affaires	x	x	x			x	x	x
Elaboration d'un PSA	x	x	x			x	x	x
comment gérer un cadre de concertation	x	x					x	x
comment actualiser et gérer un fichier abonné	x	x				x		
Gestion opérationnelle d'un CET	x	x			x			
Gestion de la collecte au porte à porte et	x	x	x		x			

enlèvement des caissons								
suivi et évaluation d'activité et de services		x					x	x
Entretien quotidien des camions et conduite	x	x		x	x			
Evolution des options technologiques en gestion des déchets	x	x					x	

7.5 Annexe 5 : Résumé détaillé par pôles d'activités de l'Analyse organisationnelle

7.5.1 Ressources humaines, procédures et outils de gestion

7.5.1.1 La mairie

Le cadre organique actuel de la commune urbaine de Sikasso repose sur un bureau communal composé du maire et de 5 adjoints, appuyé par 11 commissions de travail, et 4 services généraux qui sont coordonnés par un secrétariat général. L'ossature du personnel de l'administration centrale est constituée par 29 employés ayant le statut de fonctionnaire des collectivités territoriales. Ce personnel est jugé stable en raison de la régularité des salaires, assurée depuis 2010.

Le dispositif d'animation et de coordination mis en place est peu fonctionnel : le bureau communal fonctionne normalement au regard des réunions qu'il tient conformément aux dispositions réglementaires ; par contre, seules 3 commissions de travail sont fonctionnelles sur les 11 que compte la mairie.

L'organisation souffre d'un manque de personnel d'encadrement justifiant un niveau d'études supérieures : il y a au total 4 cadres supérieurs pour l'ensemble du personnel administratif. La gestion du personnel est peu encadrée car l'organisation ne dispose pas d'un système formalisé en la matière faute de manuel de procédures spécifique. Il faut aussi noter l'absence de logiciel pour assurer la gestion comptable et budgétaire.

7.5.1.2 La DRACPN

Le cadre organique actuel de la DRACPN repose sur les services régionaux et subrégionaux constitués de 7 SACPN. L'organisation emploie au niveau régional 20 personnes contre 13 pour le niveau subrégional. Ce cadre organique n'est pas entièrement pourvu et l'organisation souffre d'un manque de personnel d'encadrement surtout au niveau subrégional.

Le personnel administratif jouit d'une stabilité aux différents postes, par contre, le poste de directeur a connu un turnover important dans un passé récent. La gestion du personnel (recrutement, évaluation du personnel) est basée sur les procédures édictées par l'administration centrale. Les agents d'encadrement bien que justifiant un bon niveau de formation au vu des niveaux d'études se caractérisent par l'inadéquation de leurs formations initiales avec les missions qui leur sont confiées. Cet état de fait a motivé la mise en place d'un plan de formation, conçue avec l'appui du « PROSEA ».

L'organisation ne dispose pas de manuel de procédures spécifiques, par contre, elle dispose d'un logiciel de gestion intégré des dépenses implémenté au niveau des services financiers de l'Etat (Budget régional, contrôle financier régional et trésorerie régionale) en charge de la gestion des fonds publics mis à sa disposition.

7.5.2 Capacités Techniques

7.5.2.1 La mairie

L'insuffisance du personnel d'encadrement impacte négativement la mise en œuvre des activités de la mairie au plan opérationnel. Ainsi, les « services de développement » et non des moindres, sont peu fonctionnels car totalement dépourvus de personnel d'encadrement : il y a juste un seul agent de catégorie B en charge des questions socio sanitaires et d'hygiène, et aucun chef de service n'est encore nommé. Le service technique est en pleine réorganisation suite à la nomination récente d'un chef de service, en octobre 2012. De ce fait, il n'existe pas encore d'action, de politique et de stratégie cohérente réaliste en matière de voirie, du domaine et du foncier.

7.5.2.2 La DRACPN

La DRACPN en sa qualité de service technique déconcentré de l'Etat joue un double rôle normatif et d'appui conseil aux collectivités territoriales dans le domaine de l'assainissement. L'organisation se caractérise par la présence, au niveau régional d'un personnel justifiant d'un bon niveau de compétences, renforcé par l'appui du projet PROSEA suite à la mise en place d'un plan de renforcement des capacités ; par contre, le niveau subrégional souffre d'un manque de personnel d'encadrement.

Les mécanismes de planification opérationnelle de monitoring et d'évaluation mis en place fonctionnent normalement à travers la réalisation des missions de suivi mensuel, la production des rapports trimestriels et annuels, coordonnées par la Direction régionale. Toutefois, ces mécanismes ne sont pas formalisés faute de manuel de procédures.

7.5.3 Organisation financière

7.5.3.1 La mairie

Le staff financier compte 8 agents administratifs qui disposent des qualifications requises pour l'exécution des tâches qui leur sont assignées. En effet, les services financiers emploient deux des quatre cadres supérieurs que compte l'ensemble du personnel, à savoir son chef des services et le chargé de budget. Tous les postes essentiels prévus par le cadre organique type des Collectivités Territoriales sont pourvus, ce qui constitue un gage pour le respect du principe de la séparation des fonctions. Cependant on relève une mauvaise répartition de la charge de travail, le contrôle et la coordination des activités sont jugés peu satisfaisants.

Le principe de la séparation des fonctions « d'ordonnateur et de comptable » est respecté avec l'implication des services financiers de l'Etat dans la gestion des fonds de l'organisation.

7.5.3.2 La DRACPN

L'organisation en sa qualité de service technique déconcentré ne dispose pas de staff financier propre : le personnel financier se résume à un poste de « comptable matière adjoint » placé sous la supervision technique du comptable matière de la DRB et sous l'autorité hiérarchique du Directeur de la DRACPN. Ainsi, elle est appuyée par les services financiers de l'Etat pour gérer les fonds publics mis à sa disposition (voir supra). Ces services disposent d'un personnel suffisant qui justifie d'un bon niveau de formation.

Le dispositif financier mis en place à travers : la DRACPN (administratrice de crédits), la Direction régionale du budget (ordonnatrice), la Direction du contrôle financier régional (contrôleur), la Trésorerie Régionale (comptable public) respecte le principe de la séparation des fonctions « d'ordonnateur et de comptable ».

7.5.4 Cadre budgétaire

7.5.4.1 La mairie

Le budget annuel de la mairie représente un volume financier moyen de 3,5 Moi€ sur la période de 2010 à 2012. Ce budget a connu une progression importante de 65% en 2012 (situation comparée à 2011). Malgré tout, la situation financière demeure précaire en raison du déséquilibre financier causé par la faible mobilisation des ressources d'ordre fiscale et des besoins de financement de plus en plus importants. Aussi, une bonne partie des appuis financiers émanant des PTFs et de l'ANICT, avaient été suspendus suite au coup d'état militaire de mars 2012.

Bien que le processus de préparation du budget soit jugé assez participatif, le budget est peu réaliste au vu des taux d'exécution toujours faibles et un effort d'investissement communal très faible. Cependant, on note une nette amélioration du taux d'exécution des recettes et dépenses de

fonctionnement depuis 2010.

La phase administrative de la dépense réalisée par les services financiers de la mairie répond aux exigences de la comptabilité publique, et les engagements font l'objet de contrôle permanent par les services financiers de l'Etat à travers l'application comptable « COLOCT » dédiée à cet effet, ce qui minimise les risques de dépassement budgétaire.

L'exécution du budget est tributaire de l'absence d'outils de gestion au niveau de la mairie, empêchant une bonne maîtrise de la situation financière par le biais d'un suivi budgétaire adéquat.

7.5.4.2 La DRACPN

Le processus de préparation du budget de l'organisation s'inscrit dans le cadre défini par la loi des finances de l'Etat. Le processus est encadré par des normes et critères qui sont respectés (délai et canevas). Le budget de l'organisation (environs 168.000€ par an) est tributaire de la faiblesse des moyens dont dispose l'Etat central. Ainsi, les projets d'investissement de l'organisation sont essentiellement financés via les partenaires techniques et financiers.

La présence d'un logiciel de gestion intégrée des dépenses au niveau des services financiers permet d'assurer un suivi correct du budget de l'organisation, minimisant ainsi les risques de dépassement budgétaire. Le principe de la séparation des fonctions est bien appliqué lors de l'exécution du budget.

7.5.5 Comptabilité et rapportage

7.5.5.1 La mairie

La comptabilité est tenue suivant les principes fondamentaux de la comptabilité publique, et les dispositions prévues pour les collectivités territoriales. Les supports comptables exigés par ces dispositions légales sont utilisés par les services financiers de la mairie.

Le traçage des dépenses par source de financement n'est pas évident au regard du système « d'unicité de caisse », l'application COLOCT ne disposant pas de champs analytique approprié à cet effet.

On relève un manque d'exhaustivité des informations comptables, notamment celles relatives aux comptes de tiers (créances et dettes). En effet, la mairie cumule des impayés de factures d'eau, d'électricité et de téléphone non enregistrés dans la comptabilité.

L'absence d'outils de gestion handicape fortement la mairie dans la mise en place d'un système de rapportage efficace. Au vu de sa dépendance vis-à-vis du comptable public, les délais de rapportage financiers ne sont pas maîtrisés, mettant ainsi en mal la gouvernance financière de l'institution.

Le système de classement et d'archivage des pièces comptables mis en place est à parfaire : les données comptables ne sont pas centralisées car chaque acteur de la chaîne (régisseur recettes et dépenses) dispose de son propre classement. Il y a donc en évidence un risque de perte de l'information financière.

La faible capacité technique évoquée plus haut est le corollaire de l'absence de système de planification opérationnelle, de monitoring et d'évaluation formalisé.

7.5.5.2 La DRACPN

La comptabilité de l'organisation est régie par les principes fondamentaux de la comptabilité publique. La présence de logiciel permet d'assurer un rapportage correct des dépenses de l'organisation qui constitue en soi une unité fonctionnelle au vu de la loi des finances. Cet outil permet d'assurer un traçage des dépenses par sources de financement, toutefois, les rapports de suivi budgétaire édités par le système ne donnent pas un niveau de détails suffisant par bailleur.

Des faiblesses sont constatées dans la tenue de la comptabilité matière : absence d'état récapitulatif trimestriel et de carnet d'inventaire ; équipements et matériels de bureau non codifiés. Aussi, on note l'absence d'un système de classement et d'archivage approprié.

7.5.6 Trésorerie

7.5.6.1 La mairie

La trésorerie de la mairie est gérée par les services financiers de l'Etat, plus particulièrement le trésor public par le biais du Trésorier Payeur Régional (Comptable Public). Cependant, on relève l'existence d'un compte bancaire hors circuit du trésor public dans lequel sont logés des fonds appartenant à la mairie de Sikasso. Il s'agit du fonds revolving mis en place dans le cadre du projet d'appui à l'assainissement de la ville de Sikasso (PAS), financé par la coopération belge. L'existence de ce compte hors circuit du trésor public n'est pas conforme aux règles de gestion des fonds publics.

Les documents périodiques relatifs à la situation financière de la mairie ne sont pas régulièrement produits par le comptable public, se traduisant par la non maîtrise de sa trésorerie globale. Cette situation est confortée par l'absence d'outils de gestion (logiciel).

7.5.6.2 La DRACPN

La gestion de la trésorerie via les services financiers régionaux respecte les dispositions légales prévues par la loi de finances. Cependant, lors de l'évaluation, il est apparu l'existence d'un compte bancaire (pour des appuis extérieurs) géré hors circuit du trésor public, ce qui constitue une violation de ces dispositions.

7.5.7 Marchés Publics

7.5.7.1 La mairie

L'analyse du cadre organique actuel de la mairie fait apparaître l'absence d'une fonction en charge des marchés publics au sein du personnel administratif. Cet état de fait explique principalement la faible qualité des dossiers de marchés publics, se traduisant par des retards assez importants dans le lancement et l'exécution de ses marchés. On note aussi une faible capacité en maîtrise d'ouvrage communale.

Au-delà de la qualité des dossiers de marchés publics, les deux constats laissent paraître des risques financiers assez importants liés à la gestion de la maîtrise d'ouvrage communale : conflits d'intérêt, difficultés de suivi des marchés etc.

7.5.7.2 La DRACPN

L'organisation dispose des compétences pour assurer le suivi technique des dossiers de marchés publics, et bénéficie de l'appui administratif de la Direction Régionale du Budget (DRB) à travers sa « division marchés publics ».

Les dossiers de marchés publics réalisés sont jugés globalement corrects au regard des avis juridiques émis par la Direction régionale des marchés publics. Cependant, des risques de collusion et d'entente entre soumissionnaires entachent la transparence de certains, surtout ceux en dessous du seuil du code des marchés publics. Le classement des dossiers est peu centralisé et incomplet, au regard des données classées à divers endroits (DRACPN et DRB).

7.5.8 Audit

7.5.8.1 La mairie

L'organisation est soumise aux contrôles exercés par les services financiers de l'Etat (contrôle a priori

par le contrôle financier), les services de contrôle du Ministère de tutelle ainsi que la section des comptes de la cour suprême qui rend une déclaration générale de conformité sur les comptes annuels de gestion.

La portée de ces contrôles est assez limitée : le contrôle financier ne porte aucun jugement sur la moralité de la dépense publique et le contrôle à posteriori réalisé par la cour suprême ne permet pas de maîtriser en amont les risques financiers.

On relève l'irrégularité de la fréquence des audits, donc non systématisés, et l'inexistence de la fonction d'auditeur interne au sein de la mairie.

7.5.8.2 La DRACPN

L'organisation est soumise à des contrôles réalisés par plusieurs structures publiques conformément à la loi des finances : contrôle financier régional, l'Inspection des Finances, le Contrôle Général des Services Publics, le bureau du vérificateur général, la section des comptes de la cour suprême et l'assemblée nationale.

Cette multitude de structures de contrôle est de nature à assurer une gestion transparente des fonds publics mis à la disposition de l'organisation. Toutefois, ces contrôles se caractérisent d'une part, par la portée limitée pour certains et d'autre part, par la fréquence irrégulière pour d'autres, le tout couronné par une faible coordination entre ces différentes structures de contrôles.

7.6 Annexe 6 : Brève description des études à mener dans le cadre de l'intervention

7.6.1 Etude de base ou de référence

La zone de l'étude se limite aux 15 quartiers périphériques de Sikasso, tels que définis dans la décision municipale du 26 Septembre 2013 relative au nouveau zonage de Sikasso. L'objectif de l'étude est d'actualiser les données de référence au moment du démarrage du projet, comme le nombre d'abonnés, le nombre d'opérateurs ou le niveau de salubrité de chaque quartier et de finaliser le choix définitif des indicateurs de suivi.

Les données existantes seront utilisées en tant que données de référence au démarrage du projet et celles retenues comme indicateurs de suivi seront mesurées périodiquement pour apprécier les progrès accomplis tout au long de la mise en œuvre de CONFIDES.

L'étude sera réalisée par l'ATI avec l'appui du service technique de la mairie et les représentants locaux des quartiers concernés.

7.6.2 Etude sur le mode de financement d'évacuation des ordures ménagères et la tarification durable

L'étude vise à (i) identifier le mode de financement et la tarification durable pour assurer le fonctionnement opérationnel ininterrompu et financièrement équilibré du service municipal d'évacuation des déchets, (ii) accompagner les élus dans le choix de la meilleure option et (iii) élaborer le plan d'action du mode de financement et de tarification retenu. L'objectif est que la commune de Sikasso arrive à financer son service municipal de gestion des déchets. L'analyse porte sur les ordures ménagères. Le chronogramme sera constitué de telle sorte que les élus prennent une décision fin Décembre 2014 pour une mise en application au deuxième semestre 2015. L'étude pourra bénéficier des informations relatives aux coûts par flux ou activité collectées durant la période 2010-2013. L'étude proposera aussi un système de suivi des abonnements et des redevances perçues par les opérateurs de la pré collecte utilisant le service municipal d'évacuation des ordures ménagères. L'étude comprendra la proposition d'une grille tarifaire pour l'utilisation des grands caissons par des gros producteurs (marchés, hôpital, prison, caserne).

7.6.3 Etude sur les acteurs du recyclage et les opportunités de valorisation

L'étude s'appuiera sur l'analyse préliminaire des acteurs du recyclage, réalisée par la SNV en Septembre 2013. Sur le terrain, l'inventaire exhaustif des groupes de femmes, de jeunes qui approvisionnent les revendeurs de Sikasso. L'étude servira à mieux connaître les circuits existants et à proposer des mesures d'accompagnement réalistes pour améliorer les circuits existants (chiffonniers, petits acheteurs, grands revendeurs) en terme de quantités et qualités recyclées et des conditions d'exercice de ces activités.

7.6.4 Etude sur le compostage

La production de terreau amélioré et de compost est prévue au niveau de la plate-forme installée au centre d'enfouissement technique des déchets (CET). L'étude vise à suivre, analyser le processus de fabrication, mesurer la qualité et accompagner le projet dans la recherche d'un marché local durable.

7.7 Annexe 7 : Schéma de la filière déchets ménagers à Sikasso

