



Union des Villes  
et Communes  
de Wallonie asbl



La coopération belge  
au développement



Ville et Communes  
de Bruxelles-Capitale  
Stad en Gemeenten  
van Brussel-Hoofdstad

**UNION DES VILLES ET COMMUNES DE WALLONIE asbl**  
**ASSOCIATION DE LA VILLE ET DES COMMUNES DE LA**  
**REGION DE BRUXELLES-CAPITALE asbl**

**PROGRAMME DE COOPERATION INTERNATIONALE COMMUNALE**  
(Financé par la Direction générale de la Coopération au développement)

**Rapport de mission**  
**2012**



Commune belge:	<i>Oupeye - BELGIQUE</i>
Commune partenaire (pays):	<i>Gourcy – BURKINA FASO</i>

## INTRODUCTION

La commune d'Oupeye, en partenariat depuis 2009 dans le cadre du Programme Fédéral de Coopération International Communal avec la Commune de Gourcy, travaille à « **contribuer à la réussite de la décentralisation par l'amélioration des capacités de la commune à élaborer et à mettre en œuvre le développement local** » à travers deux objectifs spécifiques : la mobilisation des ressources financières locales et l'environnement (assainissement de la ville et apport en eau potable).

Nous ferons le bilan de la plateforme Nord/Sud qui s'est tenue dans l'arrondissement de Baskuy à Ouagadougou ainsi que des activités réalisées dans le cadre du plan opérationnel annuel (POA) 2011 suivant les deux objectifs spécifiques.

Pour conclure, nous aborderons les difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre du programme.

### 1. PLATEFORME NORD/SUD A OUAGADOUGOU

Les 20, 21 et 22 avril 2012 s'est tenue la 5<sup>ème</sup> plateforme Nord/Sud au Burkina Faso.

En 2009, une étude AFOM, outil d'analyse de la commune du sud et de son environnement, a permis d'établir un état des lieux des forces et des faiblesses (facteurs internes) et des opportunités et menaces (facteurs externes).

L'objectif de la plateforme 2012 est de suivre cette même procédure afin de permettre une nouvelle analyse et prise de position quant au projet en cours.

Les réflexions réalisées autour de cette analyse ont été menées, dans un premier temps, par pays pour ensuite être mises en commun avec les partenaires du Sud et ainsi voir les convergences et les divergences.

#### *Résultat des réflexions menées autour de l'Etude AFOM Groupe « Nord »:*

##### Acquis :

- Création d'un réseau social Nord/Sud dans le respect de l'interculturalité ;
- Volonté de tous les partenaires de poursuivre le programme ;
- Connaissance mutuelle des différents partenaires (Nord/Sud – Sud/Sud – Nord/Nord) et de leurs possibilités – Les rencontres en plateforme favorisent l'émulation entre partenaires ;
- Augmentation de l'assiette fiscale (collecteurs équipés et fonctionnels,...);
- Implémentation progressive des procédures nouvelles et décentralisées ;
- Elaboration de procédures publiques méconnues au départ (ex. : procédures des marchés publics) ;
- Sensibilisation et prise de conscience des élus locaux et des populations sur les deux objectifs ;
- Recentrage de l'institution communale en tant que lieu de service au citoyen ;

### Contraintes :

- Carcan des contraintes administratives et légales des législations nationales à mettre en adéquation avec les exigences de la DGCD;
- Transferts de fonds – adopter la procédure prescrite lors de la plateforme de Dédougou et harmoniser les méthodes ;
- Freins à la communication Nord/Sud dans le suivi des demandes (problèmes techniques, compétences, volonté,...) ;
- Projet trop ambitieux pour les ressources disponibles (financières et en personnel) et la durée du programme ;
- Position ambiguë des Communes du Nord en tant qu'intermédiaires → les Communes sont des gestionnaires de fonds et non des bailleurs ;
- Difficultés pour les partenaires du Sud de faire part des obstacles rencontrés aux partenaires du Nord – Adopter un discours vrai et clair ;
- Ignorance de systèmes de gestion propres au Burkina Faso ;
- Implications des Maires dans la gestion des Communes.

### *Résultat des réflexions menées autour de l'Etude AFOM Groupe « Sud »:*

#### Acquis :

- Importantes réalisations (plus importantes pour le volet « ressources financières » que pour le volet environnement ;
- Amélioration des Ressources humaines ;
- Volonté politique de continuer le partenariat ;
- Prise de conscience du travail à effectuer ;
- Optimisation de la mobilisation des ressources financières.

#### Contraintes :

- Identification des Indices Objectivement Vérifiables (IOV) difficile ;
- Guide d'utilisation contraignant ;
- Manque de compétences ;
- Adoption tardive des Plans Opérationnels Annuels (POA) ;
- Retard dans la mise à disposition des fonds.

### *Conclusion*

Il ressort clairement de cette analyse que la principale contrainte rencontrée de part et d'autre dans la réalisation du programme est une méconnaissance mutuelle des obligations de chacun (législation, culture,...) et une difficulté à satisfaire les exigences du bailleur de fonds en matière de pièces justificatives à cause des réalités de terrain qui ne sont pas assez connues par celui-ci.

Il convient dès lors, outre de profiter de l'appui de l'AMBF<sup>1</sup>, de mettre en place de nouvelles perspectives :

- Être plus précis dans les termes utilisés, limiter les activités dans les POA et approfondir les actions données ;
- Lever les ambiguïtés au sein des relations Nord/Sud (adopter un discours vrai);
- Appropriation des projets par les Maires et par les populations ;
- Eviter le repli sur soi sous prétexte d'une situation économique critique ;
- Travailler l'implication des Politiques au Nord comme au Sud;
- Travailler plus en profondeur - Atteindre les objectifs, les résultats attendus (RA 1 et RA 2) ;
- Respecter les prescriptions du guide, les modalités d'exécution du programme ;
- Améliorer le financement ;
- Améliorer les modalités en termes de communication ;
- Maintien des thèmes sur lesquels nous travaillons (l'axe eau (environnement) veut être maintenu mais la mobilisation des ressources veut être vue dans un cadre plus large qui est le développement économique local).

NB : Au-delà des difficultés de « gestion interne » des activités, le programme CIC rencontre actuellement un nouvel obstacle.

La situation économique actuelle de la Belgique met en péril la coopération internationale. En effet, cette compétence fédérale mixte que le Gouvernement souhaite transférer aux Régions vient d'être considérée comme une compétence usurpée.

Lorsqu'une compétence considérée comme « usurpée » est transférée vers les Régions, elle l'est sans moyens financiers ! A suivre...

**L'objectif final, au-delà du simple objectif de renforcement des capacités, est de fixer, avec le partenaire du Sud, une obligation de résultat, réelle « carte de visite » pour chaque commune burkinabé qui justifierait d'autant plus la coopération internationale.**

## **2. PLAN OPÉRATIONNEL ANNUEL 2011**

### **2.1 Mobilisation des ressources financières**

Le volet « mobilisation des ressources financières » prévoyait 18 activités.

7 activités ont été réalisées à 100% - 1 activité a été réalisée à 97,72 % - 1 activité a été réalisée à 91,66 % - 1 activité a été réalisée à 60% - 8 activités n'ont pas été réalisées.

**Taux d'exécution pour l'ensemble du RA 1 : 52,27%**

---

<sup>1</sup> Dans une perspective de développement durable, le Burkina Faso s'est engagé dans un processus de décentralisation. L'Association des Maires du Burkina Faso, établie à Ouagadougou, a une mission d'appui/conseil aux Communes burkinabè dans la réalisation de ce processus. Ex. : L'AMBF a épluché le guide d'utilisation des subsides pour en faire une note succincte aux Communes afin qu'elles connaissent les exigences du programme et puissent fonctionner en corrélation avec ces exigences.

#### Activités réalisées à 100% :

- L'aménagement du local du Conseil municipal où se déroulent les réunions des cadres de concertations (CCC/AEP et Commission finance) a entièrement été réalisé. En 2011, il s'agissait de renouveler la chape.
- Les 4 collecteurs supplémentaires ont été engagés et l'ensemble des collecteurs (6 + 4) ont été formés sur les rôles et les attentes de la Mairie vis-à-vis d'eux. Le modèle de contrat a été élaboré et a été soumis à l'administration pour remarques. Il sera ensuite proposé à la Commission pour un éventuel réaménagement.
- Les 39 théâtres ou causeries<sup>2</sup>, dans les 39 villages de Gourcy ont été réalisés afin de sensibiliser les populations au recensement des contribuables et à l'utilité des taxes perçues.
- Quand bien même le paiement de la rémunération du Chargé de projet, Ouedraogo Lasséné Germain, a accusé beaucoup de retard, il a actuellement perçu sa rémunération jusqu'en mars 2012.

#### Activité réalisée à 97,72 % :

Le recensement des contribuables a bien été effectué. Seul le Secteur 3 n'a pas rendu son cahier de recensement.

Les agents recenseurs ont été recrutés au sein du personnel de la mairie (percepteur, receveur,...) et étaient appuyés par le CVD<sup>3</sup> qui connaît le village comme sa poche. Le recensement suivait l'activité de sensibilisation menée par la troupe de théâtre « Jeunesse Action ». Actuellement, ils n'ont pas encore perçu leur rémunération<sup>4</sup> !

Plus de 4051 contribuables ont été recensés (comptabilisés selon l'achat de charrettes) contre 1000 en 2009. Des listes complémentaires vont être établies.

Des nouvelles ressources financières ont été identifiées (boutiques du marché central et du centre médical,...)

**En 2012, la Commission va s'atteler à mettre en place un système de contrôle des collecteurs de taxes afin d'éviter les intimidations ou les collusions. L'établissement de la base de données des contribuables est un premier moyen de vérifier si toutes les taxes ont bien été perçues.**

---

<sup>2</sup> Les limites du budget ne permettaient pas de réaliser des théâtres de sensibilisation dans tous les villages de la commune. Des causeries débats ont donc été organisées dans les plus petits villages de l'entité afin de réduire le coût de l'activité.

<sup>3</sup> Le Chef du CVD (Conseil Villageois de Développement) n'est pas un acteur politique. Il est sollicité lorsqu'il s'agit de tenir un discours neutre et objectif aux populations.

<sup>4</sup> La procédure a été bloquée par le Contrôle Financier sur base de la directive ministérielle stipulant la suspension des prises en charge. La dépense attend l'arrêté municipal et son approbation par la tutelle pour être liquidée. Annexe 1

### Activité réalisée à 91,66 % :

La Commission finances s'est réunie 11 fois pour 12 rencontres prévues.

### Activité réalisée à 60% :

Les activités 7 et 8 du POA 2011 prévoyaient l'achat de 5 ordinateurs (4 portables : Chargé de projet, Agent voyer, Impôt (Division fiscale) et « Trésor et comptabilités publiques ») + 1 de bureau (régisseuse). L'enveloppe n'étant pas suffisante, seuls 3 ordinateurs portables ont été acquis :

1 pour le Chargé de projet, 1 pour le Secrétaire général<sup>5</sup> et 1 pour la régisseuse<sup>6</sup>.

L'Agent voyer a reçu un ordinateur portable de l'Asbl Château d'Oupeye lors de la mission. Son problème est donc résolu !

**Le POA 2012 ne prévoit pas l'achat de l'ordinateur qui revenait au service des Impôts (Division fiscale)<sup>7</sup> . Nous allons l'intégrer au POA 2013 dans le cas où le programme ferait l'objet d'une prolongation d'un an.**

### Activités non réalisées :

- La base de données relative au recensement des contribuables n'a pas été effectuée en 2011. Néanmoins, à ce jour, celle-ci a été effectuée par Brice Lesage, Volontaire belge.

L'attention des membres de la Commission a été attirée sur la nécessité de communiquer tout nouveau contribuable, tout changement de propriétaire de charrettes, tout décès,... afin que la liste soit tenue à jour.

A plus long terme, la Mairie de Gourcy souhaite mettre la base de données « en réseau » afin de garantir sa mise à jour par plusieurs acteurs communaux désignés.

- La formation ACCESS (gestion de bases de données) de la régisseuse, du comptable et des agents communaux affectés à la Division fiscale et à la perception a été reportée en 2012.

L'alphabetisation des 55 conseillers municipaux a été reportée en 2012 afin d'effectuer cette formation avec les nouveaux élus. La formation des conseillers municipaux sur le système d'élaboration d'un budget a donc également été reportée car n'avait pas de sens sans l'alphabetisation.

- L'élaboration du Vade-mecum simplifié, sa traduction en moré et son impression ont été reportés en 2012.

---

<sup>5</sup> Lors de son départ, Maurice KONATE, ancien Secrétaire général, a emporté le PC portable. Dès lors, il était urgent que le nouveau Secrétaire général, en place depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, acquière un PC portable pour ses nombreuses réunions extérieures. L'ordinateur prévu pour le service « Trésor et comptabilité publique » lui a donc été octroyé.

<sup>6</sup> La Régisseuse devait acquérir un ordinateur de bureau. L'achat de celui-ci étant reporté à 2012, vu l'urgence, celle-ci a acquis le PC portable destiné à l'Agent voyer.

<sup>7</sup> Devenue « Direction Provinciale des Impôts ».

## 2.2 Environnement

Le volet « Environnement » prévoyait 8 activités au sud.

2 activités ont été réalisées à 100%, 1 a été réalisée à 75%, 2 activités ont été réalisées à 50% et 3 activités n'ont pas été réalisées.

**Taux d'exécution pour l'ensemble du RA 2 : 46,87%**

### Activités réalisées à 100% :

- Un Décret portant sur l'entretien des caniveaux et la gestion des déchets a été rédigé. Il est actuellement en attente de l'approbation du Conseil municipal.
- Quand bien même le paiement de la rémunération du Chargé de projet, Ouedraogo Lasséné Germain, a accusé beaucoup de retard, il a actuellement perçu sa rémunération.

### Activités réalisées à 75% :

Le Cadre de Concertation communal Assainissement et Eau Potable (CCC/AEP) s'est réuni 9 fois pour 12 rencontres prévues.

### Activités réalisées à 50% :

- Concernant la sensibilisation de la population aux termes du Décret portant sur l'entretien des caniveaux et la gestion des déchets, un plan d'exécution a été élaboré mais les fonds relatifs n'ont pas encore été libérés.

Depuis l'entrée dans la Commission d'un agent de police, la sensibilisation citoyenne se trouve renforcée par le soutien policier.

- Elaboration du plan stratégique de gestion des déchets ménagers (PSGDM)<sup>8</sup> :

L'Etat des lieux des comportements de populations avec leurs déchets ainsi que le recueil des attentes de celle-ci ont été établis par le Comité technique. Néanmoins, le plan stratégique en lui-même sera élaboré en 2012.

En attendant, le Comité technique créé afin de piloter les actions, a effectué 2 activités<sup>9</sup> visibles par la population afin de débiter la sensibilisation citoyenne à l'hygiène et à l'assainissement : Renouvellement des 22 poubelles publiques et opérations de curage des caniveaux (les 10/04, 15/04, 21/04, 25/04).

### Activités non-réalisées :

Afin de mener à bien la sensibilisation de la population aux termes du Décret portant sur l'entretien des caniveaux et la gestion des déchets, une formation en technique d'animation et

---

<sup>8</sup> Voir Chapitre dédié au PSGDM pour plus de détails.

de communication doit être organisée pour les acteurs de terrain. L'Outil « SARRAR » (boîte à images) n'ayant pas été acquis, la formation est reportée à 2012.

Quand bien même le CCC/AEP a été mis en place dans le cadre du programme de coopération internationale communale, il n'est pas uniquement sollicité dans ce cadre. Il l'est également pour d'autres objectifs de développement communal. Nous avons sollicité de leur part, les PV de ces rencontres afin de prendre connaissance des activités parallèles.

### **2.3 Le Plan Stratégique de Gestion des Déchets ménagers**

#### Brèves présentations des deux principaux interlocuteurs :

- Jean-François Houmard est membres du Centre Ecologique Albert Schweitzer (CEAS Suisse) et réside au Burkina Faso depuis 5 ans. Son contrat de coopérant au Burkina Faso prendra fin en juillet 2013. Abdoulaye GANGO reprendra ses compétences.
- Abdoulaye GANGO, possède une formation de base en agriculture. Il a travaillé de nombreuses années au sein d'ONG aux compétences environnementales et agricoles. Il a obtenu le diplôme d'Ingénieur en environnement et en aménagement du territoire. Il a finalement obtenu un master en management en qualité environnementale et a effectué son stage à Gourcy.

#### Organisation du PSGDM à Gourcy.

A l'heure de la décentralisation au Burkina Faso, les territorialités locales se sont vues attribuer 11 domaines de compétences<sup>10</sup>.

La dotation de l'Etat ne suffisant pas à combler les besoins financiers des territorialités et les ressources financières autres (taxes,...) étant faibles, les recettes communales sont pratiquement toutes consommées par les dépenses de fonctionnement et d'investissement. Par conséquent, les dépenses sociales comme l'assainissement sont très faibles.

Le CEAS a commencé son travail de mise en place d'un plan de gestion des déchets par la création d'un centre de tri<sup>11</sup>. Par l'intermédiaire d'Autre Terre, il a pris connaissance des programmes en cours à la Mairie de Gourcy, en partenariat avec la Commune d'Oupeye, pour l'assainissement de la ville et a alors proposé d'y étendre son action.

---

<sup>10</sup> Le foncier, l'aménagement du territoire, la gestion du domaine foncier et l'urbanisme, l'environnement et la gestion des ressources naturelles, le développement économique et la planification, la santé et l'hygiène, l'éducation, la formation professionnelle et l'alphabétisation, la culture, les sports et les loisirs, la protection civile, l'assistance et les secours, les pompes funèbres et les cimetières, l'eau et l'électricité, les marchés, abattoirs et foires.

<sup>11</sup> Le PSGDM piloté par le CEAS concerne 3 communes : Gourcy, Saaba (commune rurale située dans la province de Kadiogo à une dizaine de kilomètres du centre de Ouagadougou qui compte 50.000 habitants pour 23 villages) et Pô (commune urbaine située dans la Province de Nahouri à 148 kilomètres au sud de Ouagadougou qui compte 19.600 habitants).



La Commune de Gourcy disposant déjà de son centre de tri<sup>12</sup>, il s'agissait de passer à l'étape supérieure.

### 1. Mise en place d'un Comité technique et d'actions de sensibilisation

Au sein du CCC/AEP, un Comité technique, formé sur le volet technique du plan, a été mis en place afin de piloter les actions et afin de réaliser un état des lieux des comportements des populations avec leurs déchets ainsi qu'un recueil des attentes de celles-ci.

Outre ces compétences, le Comité technique a été chargé de définir les termes de références du plan de gestion (« organe décisionnel »).

Ce comité est formé de :

- SORGHO Mariam – Animatrice du CEAS - universitaire en sociologie. Elle est chargée du suivi du projet et de la sensibilisation citoyenne.
- YAMEOGO Koudroaga – Responsable des marchés publics de la Mairie ;
- OUEDRAOGO Germain – Chargé de projet de coopération décentralisée ;
- OUEDRAOGO Moustapha – Agent voyer ;
- OUEDRAOGO Diénéba – Présidente du CCC/AEP ;
- OUEDRAOGO Issaka Juste – Ministère de l'Environnement (Gourcy) ;
- GUIRO Sayouba – ABMZ – Organisation de la collecte des déchets à Gourcy.

Les membres de ce comité perçoivent un per diem de 5000 FCFA pour leurs 3 rencontres mensuelles.

Il ressort clairement de ces réunions que les membres du comité ne ciblent pas leur mission, leurs responsabilités. Ainsi, les réunions sont peu productives.

Le projet actuel est de donner un champ d'action plus large à l'Agent voyer<sup>13</sup>. Celui-ci, technicien de terrain, susciterait des réflexions au sein du Comité technique (qui deviendrait alors un organe consultatif) et fixerait, selon ces avis, les termes de référence du plan.

La dynamique du projet voudrait que les Maires des 3 communes burkinabé se rencontrent régulièrement afin de mettre en place ce plan stratégique. Fautes de moyens, ceci n'en est rien. Néanmoins, le Maire de Pô, très impliqué, va tenter de mettre en place des réunions périodiques.

---

<sup>12</sup> Propriété de la Mairie, le centre de tri fait l'objet d'un contrat de gestion avec l'ABMZ (3 ans : 2011 – 2012 – 2013). Ce contrat a pris la qualité de « contrat d'essai » afin que l'ABMZ ne paye pas de taxe sur les revenus et la mairie pas de subside. Après l'essai : soit l'ABMZ est très rentable et sera amené à payer une taxe – soit l'ABMZ sera peu rentable et la Mairie sera amenée à lui attribuer un subside).

<sup>13</sup> Le poste d' « Agent voyer » n'est pas encore mis en place dans les Communes de Saaba et Pô, contrairement à Gourcy. L'Agent voyer est rémunéré par la Mairie. Cela doit aussi être le cas pour les deux autres communes ! (un agent de l'état peut être muté à un autre poste → Quid efficacité !).

## 2. Elaboration d'un plan de gestion

Les activités liées au PSGDM devaient débuter en 2011. Néanmoins, la mauvaise budgétisation de l'activité au sein de la Mairie de Courcy a empêché leur réalisation (plan budgétisé en « fonctionnement » à la place de « prestation de services »).

Après correction, le budget aura été voté et approuvé début 2012, la procédure nécessaire à l'engagement d'un bureau d'étude pouvait débuter<sup>14</sup> :

- 20 février – publication de l'appel d'offres dans la revue des Marchés publics laissant deux semaines aux éventuels soumissionnaires pour marquer leur intérêt ;
- 6 mars 2012 - dépouillement des manifestations d'intérêt (14 candidats, 3 retenus) ;
- 4 avril 2012 – publication du PV de séance laissant 1 semaine aux bureaux d'étude pour s'opposer à la décision ;
- Possibilité de consulter le cahier des charges pendant 3 semaines afin de permettre la rédaction des offres techniques et financières (les offres doivent être transmises pour début mai) ;
- Le soumissionnaire sélectionné aura 3 mois pour rédiger le PSGDM<sup>15</sup> (+- septembre). Le comité technique sera chargé de vérifier si le plan correspond aux besoins des citoyens identifiés lors de l'état des lieux.

Afin de donner un sens au travail de sensibilisation de la population, il est nécessaire que le projet soit visible par le citoyen. Le PSGDM étant, avant son exécution, une prestation intellectuelle, sa visibilité n'est donc pas assurée.

Pour ce faire, les acteurs ont effectué 2 actions<sup>16</sup> de sensibilisation citoyenne à l'hygiène et à l'assainissement : renouvellement des 22 poubelles publiques et opérations de curage des caniveaux (les opérations de curage s'effectuent à des dates choisies par les citoyens en fonction des activités sociales). Mais aussi, ils vont tenter de créer un système de bennes amovibles, tractables qui permettrait de rendre plus pratique le système actuel de collecte des déchets et d'améliorer le centre de tri (actuellement les déchets sont triés au sol).

## 3. Durabilité du projet

Le 29 mars et le 1<sup>er</sup> avril a eu lieu une évaluation interne. Le Comité technique, d'après les réalités de terrain, oriente les décisions intracommunales et collabore avec les techniciens de la Mairie afin que le projet perdure au-delà de la subvention.

---

<sup>14</sup> Les Secrétaires généraux des Mairies se sont réunis afin de voir ensemble la procédure de marchés publics applicable pour les offres de prestations intellectuelles, procédures très peu sollicitées au Burkina Faso. Le bureau d'étude aura, entre autres, pour mission d'identifier le mode de délégation le plus approprié aux réalités de terrain (affermage, régie intéressée, concession,...).

<sup>15</sup> Le PSGDM devra faire l'objet d'une adoption au Conseil municipal.

<sup>16</sup> Le budget nécessaire à ces actions a été alloué par le CEAS à concurrence de 40 millions de FCFA par commune.

Les ressources financières nécessaires à la continuité du projet au-delà de la subvention existent, encore faut-il les recouvrir.

Les 3 maires vont être rassemblés afin de leur présenter le projet et de les impliquer (1<sup>ère</sup> rencontre à Saaba). De la sorte ils seront au courant des délais impartis et pourront faire valoir leur autorité sur les agents administratifs qui ne feraient pas suivre les documents nécessaires à la procédure et ralentiraient les dépenses.

NB : le CEAS a également un projet commun avec ISF(en collaboration avec l'université de Louvain) pour la valorisation des déchets, particulièrement des plastiques. En effet, les plastiques sont brûlés pour être valorisés en pavés, bordures... sans précaution prises pour la santé. Ce projet vise à la création de fours.

Pour information, les plastiques noirs propres (non souillés par la nourriture, ne contenant aucune autre matière) ne sont pas toxiques. La méthode artisanale consiste en leur fonte et en leur mélange avec du sable → Cette procédure est bonne pour les plastiques tout venant, contrairement au système de presse qui n'est utilisable qu'avec un plastique.

#### **2.4 Problèmes rencontrés :**

- **Le taux de réalisation des activités rencontre diverses embuches dont les procédures de marchés publics.**

En effet, cette procédure, méconnue dans ses détails jusqu'à ce jour, a fait l'objet d'explications lors de cette mission.

Procédure d'engagement d'une dépense :

##### **1) De 0 à 1 million de FCFA : Cotation (marché de gré à gré)**

Simple établissement d'un devis (facture pro-forma) sur base de l'enveloppe disponible et de la négociation qui a eu lieu entre le vendeur et la Mairie.

Le comptable attribuera directement le marché à la société choisie.

##### **2) De 1 à 4.999... million de FCFA : Demande de prix**

Lors de cette procédure, un dossier technique est publié sans communication de l'enveloppe disponible.

La Mairie jugera les offres sur base de plusieurs critères (qualités du matériel, prix, délai de livraison,...)

##### **3) De 5 à 20 millions de FCFA et plus : Appel d'offres**

Un appel d'offre est publié.

Une première Commission dépouille les offres des soumissionnaires et rejette les offres qui ne correspondent pas aux critères de l'appel.

Une seconde Commission<sup>17</sup>, constituée, au cas par cas, de personnes compétentes pour juger les critères techniques du bien, mettra en exergue des arguments pour éliminer telle ou telle offre.

Leur décision sera soumise à la première commission qui attribuera le marché.

Néanmoins, l'obligation d'attribuer le marché au moins offrant entraîne une acquisition d'un matériel de moindre qualité. En effet, les soumissionnaires trompent la Mairie sur le matériel afin de faire une offre moindre. Ainsi, la Mairie croit acquérir un matériel d'une certaine qualité et acquiert en réalité une « chinoiserie ».

La solution simple à ce problème est de refuser la marchandise lors de la réception. Cependant, la procédure étant déjà très longue, en général, le matériel n'est pas refusé.

Nous avons établi, avec le Chargé de projet, une délibération qui sera soumise au Conseil municipal afin de parer à ce problème. Il s'agirait de confier la gestion des dossiers (dont les procédures de marchés publics) du début, à la fin, à ce dernier.

Les dossiers ne passant plus que dans les mains d'une seule personne, la gestion des procédures et des délais sera simplifiée.

#### Solution Approche projet

Consiste en l'ouverture d'un compte propre au projet. La procédure suit son cours mais est plus rapide car on globalise les dépenses en fin d'année et on régularise.

#### - **Limitation du montant des per diem octroyés**

Il est vrai que certaines réunions du CCC/AEP ont compté un nombre important de participants en 2011 (certains PV comptent 19 participants) et que nous nous interrogeons sur la participation active de chacun. Néanmoins, une limitation de 120€/an, pour un per diem octroyé de 2500 FCFA, nous amène à n'autoriser la présence que de 7 personnes lors de réunions trimestrielles.

Quand bien même les réunions trimestrielles ne permettent pas une efficacité maximum des Commissions, cette exigence peut être respectée.

Néanmoins, une forte augmentation des prix du carburant a lieu depuis trois ans au Burkina Faso de sorte que le coût du transport pour les participants qui proviennent de :

- ✓ OUAHIGOUYA : 90 km aller/retour x 740 FCFA/litre (+- 100 FCFA/km) = 18.000 FCFA
- ✓ OUAGADOUGOU : Transport en car = 2500 FCFA par trajet (si aller/retour = 4000 FCFA)

Sans compter qu'il faut également défrayer au moins une pause café/eau, il est évident que le per diem à lui seul ne suffit pas à couvrir les frais liés à ces réunions.

---

<sup>17</sup> Toujours constituées d'un représentant du bailleur, du bénéficiaire, d'un conseiller municipal et du comptable.

Si les membres sont actuellement motivés à leur tâche, les conditions de vie au Sud ne leur permettent pas de pouvoir assumer des frais liés à l'organisation de ces réunions avec leurs deniers personnels. D'autant plus, qu'au Sud, le seul critère de contribuer au développement de sa Commune ne suffit pas à les motiver (quid de leur rapport à l'argent).

Le montant des per diem fixé en début de programme n'étant pas abusif, nous souhaitons mettre en place un système alternatif : convoquer les membres des Commissions en fonction de l'ordre du jour et des compétences nécessaires à la réalisation des activités (afin d'essayer de limiter le nombre de participants à 7) et demander l'augmentation du montant du per diem à 3000 FCFA.

#### - **Inexistence d'un organigramme communal**

Etant donné que la Mairie de Gourcy ne dispose d'aucun organigramme, il est difficile d'identifier les supérieurs hiérarchiques et de les responsabiliser à leur rôle (lorsqu'un dossier rencontre un problème, tous les acteurs se rejettent la faute et personne ne cherche une solution). Nous insistons pour que cet organigramme soit établi en 2012.

- La Mairie de Gourcy ne dispose plus du **plan communal de développement** qui était la ligne directrice des activités à mener préalablement au partenariat avec Oupeye. Il conviendrait de procéder à sa rédaction lors d'un prochain programme.

#### - **Dépenses évitables**

Toute activité qui fait appel au génie civile nécessite le suivi du chantier par un agent technique qualifié (Ingénieur en génie civil). Deux problèmes se posent :

Le coût de cet engagement correspond en moyenne à 3 fois le coût de la rémunération mensuelle de l'Agent voyer.

Ce dernier pourrait l'effectuer dans l'exercice de ses fonctions puisqu'il est compétent en la matière. Néanmoins, il ne bénéficie pas du diplôme requis et ne peut, dans les faits, assumer cette responsabilité.

Aussi lors de la réception définitive de l'ouvrage, il arrive très fréquemment que l'agent technique s'entende avec le constructeur pour dire que tout est en ordre alors que l'immeuble est de moindre qualité. Les immeubles n'ont pas la durée de vie prévue.

Dès lors, l'activité 12 du résultat intermédiaire 2 (environnement) « Suivi, rapport, évaluer les échanges » (3.500 €) peut-il permettre à la formation de l'agent voyer **génie civil<sup>18</sup> et à l'acquisition du matériel nécessaire à sa formation** sachant que celle-ci coûterait en moyenne 2 millions de FCFA contre 5 millions actuellement dépensés pour l'engagement d'agents techniques en génie civil.

Bien entendu, si l'Agent voyer bénéficie de cette formation, un contrat entre la Mairie et lui-même sera rédigé afin qu'il rembourse la formation effectuée en cas de démission.

---

<sup>18</sup> Formulaire d'inscription en annexe 2

### **3. CONCLUSION**

Il est vrai que, depuis ses débuts, le programme a rencontré diverses embuches inévitables lorsque deux entités collaborant sont à des stades différents de développement. Néanmoins, nous pouvons assurer que le partenariat entre nos deux communes se porte bien<sup>19</sup>. Les missions d'évaluation au Nord comme au Sud ont permis aux différents acteurs d'apprendre à se connaître. La confiance et le franc parlé s'installent et les échanges en ressortent plus fructueux.

Afin de continuer dans ce sens et surtout afin que tous les intervenants restent motivés, il est important que la Mairie veille à ce que tous les partenaires, personnel communal (Chargé de projet, Agent voyer,...) ou toute autre personne effectuant un travail pour la Mairie (Volontaire belge, Agents recenseurs,...) mais également toutes les entreprises, firmes engagées dans le cadre du programme soient rémunérés dans des délais corrects (maximum 30 jours à dater de la date de la facture ou de la prestation).

Pour l'année 2011, le taux de réalisation des activités a été plus important dans le volet « ressources financières » que dans le volet « environnement ». Cela est dû au Plan Stratégique de Gestion des Déchets Ménagers qui, action principale de ce volet, était au stade de recherche et d'état des lieux. En 2012, sa réalisation permettra un déploiement des activités prévues.

Changer les mentalités, les comportements est un travail de longue haleine. En ce qui nous concerne, nous ne pourrons l'accomplir qu'au sein des relations mises en place dans le cadre du partenariat ainsi qu'en restant vigilant dans nos méthodes de travail et en ne brulant aucune étape.

---

<sup>19</sup> Cf rapport de PWC sur l'évaluation externe des partenariats communaux. Annexe 3