



avec l'appui de la **giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



# Rapport d'évaluation du processus de Planification Communale de Gestion des Déchets **P C G D**

**Version finale**

**Novembre 2013**



## SOMMAIRE

<b>1</b>	<b>CONTEXTE ET ELEMENTS DE CADRAGE.....</b>	<b>4</b>
1.1	Contexte général de la gestion des déchets en Tunisie.....	4
1.2	Processus d'élaboration et de mise en œuvre des PCGD.....	4
1.3	Cadre et objectifs de l'évaluation du processus de planification communale de gestion des déchets .....	5
<b>2</b>	<b>EVALUATION DU GUIDE PRATIQUE POUR L'ELABORATION DES PCGD.....</b>	<b>6</b>
2.1	Eléments introductifs.....	6
2.1.1	Présentation générale du guide pour l'élaboration des PCGD .....	6
2.1.2	Fonctions et objectifs du guide.....	6
2.1.3	Principaux éléments constitutifs du guide.....	6
2.1.4	Champ d'application du guide.....	7
2.1.5	Public concerné par le guide.....	7
2.2	Eléments d'évaluation du guide.....	7
2.2.1	Pertinence du guide.....	7
2.2.2	Efficiences du guide.....	8
2.2.3	Cohérence du guide.....	9
2.2.4	Efficacité du guide.....	9
2.2.5	Impacts du guide et effets généraux induits.....	12
2.2.6	Applicabilité du guide.....	12
<b>3</b>	<b>EVALUATION DU PROCESSUS D'ELABORATION D'UN PCGD .....</b>	<b>12</b>
3.1	Comment le processus d'élaboration des PCGD a été initié ?.....	12
3.2	Analyse de la méthodologie de planification et d'élaboration des PCGD .....	15
3.3	Analyse des conditions de pilotage et de suivi du processus de planification et d'élaboration des PCGD	16
3.4	Analyse des capacités et du niveau d'implication des différents acteurs dans le processus de planification et d'élaboration des PCGD.....	18
3.4.1	Les élus locaux .....	18
3.4.2	Les administrateurs et les techniciens de la commune .....	19
3.4.3	La population locale.....	19
3.4.4	Les organismes nationaux.....	19
3.4.5	Les organismes internationaux d'assistance technique et financière .....	20
3.5	Place et niveau d'ancrage du processus d'élaboration des PCGD dans les différents processus de planification communaux.....	20
<b>4</b>	<b>EVALUATION DES PCGD DEJA REALISES .....</b>	<b>20</b>
4.1	Evaluation des rapports et des PCGD déjà réalisés.....	20
4.1.1	Qualité des rapports .....	20
4.1.2	Contenu des rapports .....	20
4.1.3	Orientations et activités majeures retenues au niveau des différents rapports déjà élaborés.....	22
4.2	Evaluation du niveau de mise en œuvre des actions programmées au sein des PCGD .....	26
4.3	Evaluation de l'impact des PCGD sur les responsables communaux et particulièrement le service propreté.....	28
<b>5</b>	<b>EFFETS DU CONTEXTE POST REVOLUTIONNAIRE SUR LE PROCESSUS D'ELABORATION DES PCGD .....</b>	<b>29</b>
5.1	Caractérisation de la période postérieure au 14 Janvier 2011 dans le domaine de la gestion des déchets au niveau des communes.....	29

## Evaluation du processus de planification communale de gestion des déchets, PCGD

---

5.1.1	Au niveau de la gestion des affaires administratives et organisationnelles .....	29
5.1.2	Au niveau de la gestion des ressources humaines.....	30
5.1.3	Au niveau de la gestion des aspects techniques en relation avec la propreté .....	30
5.1.4	Au niveau de la gestion des affaires financière.....	31
5.1.5	Au niveau de la population .....	31
<b>5.2</b>	<b>Etat de la propreté dans les différentes communes au cours de la période postrévolutionnaire .....</b>	<b>31</b>
<b>5.3</b>	<b>Effets du contexte postrévolutionnaire sur le processus de mise en œuvre des PCGD .....</b>	<b>31</b>
<b>6</b>	<b>ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>32</b>
<b>6.1</b>	<b>A propos du guide .....</b>	<b>32</b>
<b>6.2</b>	<b>A propos du processus d'élaboration des PCGD .....</b>	<b>34</b>
<b>6.3</b>	<b>A propos de la réalisation et la mise en œuvre des PCGD.....</b>	<b>35</b>
<b>6.4</b>	<b>A propos des effets du contexte post révolutionnaire sur le processus d'élaboration et de mise en œuvre des PCGD .....</b>	<b>37</b>
<b>7</b>	<b>FEUILLE DE ROUTE POUR LA SUITE DU PROCESSUS .....</b>	<b>37</b>
<b>8</b>	<b>ANNEXES .....</b>	<b>40</b>
<b>8.1</b>	<b>Suivi de la mise en œuvre des plans d'actions par communes.....</b>	<b>40</b>
8.1.1	Suivi Plan d'action de Bizerte .....	41
8.1.2	Suivi Plan d'action de Menzel Bourguiba .....	42
8.1.3	Suivi Plan d'action Rafraf .....	43
8.1.4	Suivi Plan d'action de Tinja .....	44
8.1.5	Suivi Plan d'action de Sbikha.....	45
8.1.6	Suivi Plan d'action de Zarzis .....	46
8.1.7	Suivi Plan d'action de Médenine.....	47
8.1.8	Suivi Plan d'action de Béni Gherdane .....	48
8.1.9	Suivi Plan d'action de Sfax.....	49
<b>8.2</b>	<b>Personnes rencontrées dans le cadre de l'élaboration de ce document .....</b>	<b>50</b>

## **1 Contexte et éléments de cadrage**

### **1.1 Contexte général de la gestion des déchets en Tunisie**

De l'avis de tout citoyen, la gestion des déchets en Tunisie fait encore défaut. En effet et malgré les multiples réformes et investissement dans le domaine, entrepris depuis plusieurs décennies, les déchets continuent d'envahir de grands espaces de notre milieu urbain et rural. Des implications se font de ce fait sentir sur la qualité de vie de la population et sa santé ainsi que sur l'environnement d'une manière générale et les ressources naturelles d'une manière particulière.

La commune, acteur principal de la gestion des déchets éprouve souvent et au quotidien de sérieuses difficultés pour assurer les principales tâches qui lui incombent en l'occurrence principalement la collecte des déchets produits dans son aire d'intervention et leur transport vers la décharge ou le centre de collecte le plus proche. Ses moyens actuels politiques, humains, organisationnels et financiers n'offrent pas à la commune toutes les capacités dont elle a besoin pour assurer convenablement et durablement ses principales missions dans le domaine de la gestion des déchets.

Le citoyen, qu'il soit responsable d'un ménage ou d'une entreprise, deuxième principal acteur dans la gestion des déchets, à priori en partenariat étroite avec la commune, n'assume pas aujourd'hui pleinement son rôle dans ce domaine et se contente souvent de rejeter la responsabilité totale de la gestion des déchets sur les pouvoirs communaux. La relation conflictuelle développée entre le citoyen et les pouvoirs locaux depuis l'indépendance jusqu'à nos jours, du fait de l'absence totale de citoyenneté et de démocratie locale n'a pas favorisé l'émergence d'un partenariat réel entre la population et la commune au niveau de la gestion des déchets.

Cette situation s'est détériorée après l'avènement de la révolution du 14 janvier 2011. Nous avons, assisté, en effet à un élan de liberté citoyenne accompagné souvent de perturbation comportementale incontrôlée, à une dissolution des structures communales et installation de structures provisoires, à un affaiblissement des organes administratives et particulièrement ceux en charge du contrôle, à un affaiblissement des organes sécuritaires et à une multitude de revendications sociales en relation avec des questions environnementales. Tant de difficultés qui toutes ont contribué à détériorer la qualité de la gestion des déchets en plusieurs endroits et à plusieurs périodes plus ou moins longues.

### **1.2 Processus d'élaboration et de mise en œuvre des PCGD**

Dans cette conjoncture de difficultés caractérisant les communes au niveau de la gestion des déchets et afin de contribuer à promouvoir leurs moyens et plus particulièrement organisationnels et améliorer par conséquent la qualité des services rendus dans le domaine, les pouvoirs publics et plus particulièrement l'Agence Nationale de Gestion des Déchets, ANGED et la Direction Générale des Collectivités Locales, DGCL avec l'appui de la

coopération allemande, GIZ ont entrepris depuis le milieu des années 2000 un processus de conception, d'élaboration et de mise en œuvre de plans communaux de gestion des déchets, PCGD.

Ces processus doivent avoir comme objectifs majeurs de dynamiser la concertation locale entre les différents acteurs, de développer des mécanismes de planification intégrée au sein des communes et de promouvoir l'implication des différents partenaires y compris la population, autour de visions futures et d'objectifs communs réalisables.

### **1.3 Cadre et objectifs de l'évaluation du processus de planification communale de gestion des déchets**

Le processus d'élaboration des plans communaux de gestion des déchets et depuis qu'il a été initié a réalisé principalement les tâches suivantes :

- i. Conception et élaboration d'un guide pour la réalisation des PCGD à l'attention des responsables communaux et des experts en charge d'apporter l'assistance aux communes dans le domaine,
- ii. Réalisation de PCGD dans une dizaine de communes de dimensions variables réparties sur l'ensemble du territoire national,
- iii. Accompagnement et assistance par la GIZ à une dizaine de communes dans des activités spécifiques incluses dans leurs PCGD respectifs,

Avec l'avènement de la révolution de Janvier 2011, des perturbations sérieuses ont affecté le déroulement de ce processus et plus particulièrement au niveau de sa mise en œuvre. Malgré les réadaptations apportées au cours de l'année 2012 au niveau de certaines communes, le processus engagé en matière d'amélioration de la planification de la gestion des déchets affiche aujourd'hui de sérieuses difficultés au niveau de sa mise en œuvre et sa concrétisation dans les activités quotidiennes des différents acteurs.

C'est dans ce cadre et afin de redonner l'élan nécessaire à ce programme et lui assurer la généralisation souhaitée, que l'ANGed et la GIZ ont engagé à travers cette présente étude une analyse et une évaluation des différentes composantes de ce programme et plus particulièrement :

- i. Une évaluation de la pertinence et de l'efficacité du guide méthodologique d'élaboration des PCGD déjà conçu et mis à la disposition des communes et des experts,
- ii. Une analyse du processus engagé pour l'élaboration des PCGD au niveau de la dizaine de communes impliquées dans le programme,
- iii. Une évaluation des résultats des différents PCGD déjà réalisés,
- iv. Examen et évaluation des effets du contexte post révolutionnaire sur le processus,

## **2 Evaluation du guide pratique pour l'élaboration des PCGD**

### **2.1 Eléments introductifs**

#### **2.1.1 Présentation générale du guide pour l'élaboration des PCGD**

Le guide d'élaboration des PCGD est un document méthodologique destiné à tous ceux qui seront impliqués dans la planification, la conception et la mise en œuvre des PCGD. Il est de ce fait conçu dans l'objectif de cerner et de préciser le cadre de la planification et de l'élaboration des PCGD, de définir l'approche et les principes à suivre tout le long du processus et surtout de caractériser et matérialiser les principales étapes constitutives du processus.

Le guide apparaît ainsi comme un référentiel de base dans le quel les acteurs directs, impliqués dans la gestion des déchets ainsi que ceux qui doivent leur apporter assistance, doivent se situer tout le long du processus afin d'atteindre ensemble et graduellement, en respectant toutes les étapes, les résultats escomptés.

#### **2.1.2 Fonctions et objectifs du guide**

Le guide d'élaboration des PCGD se donne trois fonctions principales, il constitue en effet :

- i. Un cadre d'analyse intégrée des modalités de gestion des déchets,
- ii. Un outil de planification pour une meilleure gestion des déchets,
- iii. Un cadre de programmation d'activités et d'actions dans le domaine de la gestion des déchets

Il vise de ce fait trois objectifs essentiels :

- i. Le développement de l'analyse et de la vision intégrée auprès des responsables communaux dans l'ensemble des domaines de développement et plus particulièrement ceux en relation avec la gestion des déchets. Ces derniers ne se limitent pas en effet à des considérations techniques mais touchent tous les aspects tels que financiers, organisationnels, humains et autres...
- ii. L'instauration de la planification concertée au sein de la commune et l'implication dans les processus de planification et même de mise en œuvre, de l'ensemble des acteurs y compris la population,
- iii. L'inscription, sur des bases rigoureuses, des activités spécifiques à la gestion des déchets dans les programmes communaux de développement à l'instar des plans d'intervention communaux, PIC.

#### **2.1.3 Principaux éléments constitutifs du guide**

Le guide d'élaboration des PCGD est constitué de trois principaux chapitres, le premier chapitre introductif apporte des réponses générales sur la nature du guide, ses objectifs et son contenu ; le deuxième chapitre à caractère global définit le cadre national actuel de la gestion des déchets et énumère les apports et les avantages d'un PCGD ; enfin le troisième

chapitre, le plus important du guide est consacré à la méthodologie d'élaboration des PCGD. Celle-ci se subdivise en cinq phases :

- i. Phase 1 : Préalables à mettre en place avant l'élaboration du PCGD
- ii. Phase 2 : Modalités d'élaboration du diagnostic de l'existant en matière de gestion des déchets
- iii. Phase 3 : Planification et élaboration du PCGD
- iv. Phase 4 : Méthodologie de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation du PCGD
- v. Phase 5 : Evaluation du PCGD

### **2.1.4 Champ d'application du guide**

En termes de champs d'application, le guide, tel que proposé, définit quatre champs essentiels : les déchets concernés, les activités concernées, les zones couvertes et l'horizon du PCGD.

Pour ce qui est des déchets concernés, le PCGD se concentre principalement sur les déchets ménagers, les déchets assimilés aux déchets ménagers, les déchets de jardin, les déchets encombrants et les déchets de démolition et gravats. Au niveau des activités, le PCGD se limite aux deux principales fonctions de la commune dans le domaine de la gestion des déchets, à savoir la collecte et le transport des déchets vers la décharge ou le centre de transfert les plus proches. La zone couverte par le PCGD couvre quant à elle, dans la plus part des cas, l'espace territorial de la commune. Enfin et pour être en harmonie et en cohérence totale avec les autres plans communaux tels que le PDM et le PIC, il a été décidé pour que le PCGD soit étalé sur un horizon de planification de cinq ans.

### **2.1.5 Public concerné par le guide**

Sans que le guide n'apporte une réponse précise à ce niveau, il évoque toutefois dans le chapitre un que le document est destiné à guider tous ceux qui seront chargés de l'élaboration du PCGD en leur apportant des réponses à des questions à se poser dans tout travail sérieux, pratique et averti. Nous comprenons à travers cette affirmation que le guide est destiné en priorité aux différents responsables communaux ainsi qu'aux acteurs locaux impliqués directement dans la gestion des déchets et plus particulièrement la population et les différents producteurs de déchets.

## **2.2 Eléments d'évaluation du guide**

### **2.2.1 Pertinence du guide**

Le niveau de pertinence du guide se traduit par la dimension et la valeur que celui-ci apporte en guise de réponse à la problématique actuelle en matière de gestion des déchets, telle que vécue dans la majorité des communes tunisiennes. Ces dernières vivent, en effet, dans ce domaine, des difficultés notables de différentes dimensions et plus particulièrement technique, financière, organisationnelle et humaine. Ces difficultés entravent aujourd'hui le bon fonctionnement des communes dans le domaine de la gestion des déchets et dégradent la qualité des services rendus.

Le guide tel que proposé, offre à ce titre la démarche et les outils nécessaires qui ensemble doivent contribuer à la conception et la définition du plan communal de gestion des déchets optimum qui améliorerait, une fois mis en place la qualité des services rendus dans le domaine de la gestion des déchets.

En effet et au niveau de la démarche, deux principes majeurs sont développés, d'une part la concertation entre les différents acteurs et d'autre part le développement de la vision multidimensionnelle et intégrée dans l'analyse et la résolution des problèmes. Pour ce qui est des outils, le guide propose une approche de planification rigoureuse qui s'appuie premièrement sur un diagnostic détaillé et approfondi de la situation et deuxièmement sur la conception d'une vision future, base de la définition des axes stratégiques et des actions correspondantes. Le guide parait, sur cette base, largement pertinent, il est en concordance totale avec les problématiques actuelles reconnues dans le domaine de la gestion des déchets au niveau des communes tunisiennes.

### 2.2.2 Efficience du guide

Au niveau de l'efficience nous traiterons les aspects qui ensemble contribuent à l'optimisation du document afin d'en faire le référentiel en matière de méthodologie et d'approche dans la conception et la mise en œuvre des plans communaux de gestion intégrée des déchets.

- I. Le guide ne couvre pas la totalité des maillons de la chaîne de la gestion des déchets, il se limite à la collecte et au transport, principales activités menées actuellement dans le domaine des déchets au niveau des principales communes de Tunisie. Le guide aurait gagné en pertinence et efficience s'il a développé même sommairement les autres composantes de la chaîne des déchets afin d'en faire la chaîne la plus intégrée possible et la faire apparaître aux différents intervenants et acteurs dans sa dimension la plus globale et plus intégrée. Deux autres composantes auraient pu être traitées à ce stade ; premièrement le recyclage et la valorisation des déchets et deuxièmement la réduction des déchets à la source auprès des différents producteurs.
- II. Le guide est parfaitement illustré, il est riche en informations et données, il propose même de manière très détaillée tous les éléments utiles à prendre en compte dans une démarche ou une investigation donnée. Cette masse d'information et de conseils sature des fois le texte et finit par estomper le message primordial. Un allègement est souhaité à ce niveau afin de préserver et mettre en évidence de la manière la plus visible les idées maîtresses les plus importantes sur les quelles le lecteur et l'utilisateur doivent s'appuyer. Les compléments d'informations peuvent être à ce moment renvoyés en annexes.
- III. A travers la définition de ses champs d'application, le guide précise que les déchets concernés par le PCGD sont principalement les déchets ménagers, les déchets assimilés aux déchets ménagers, les déchets de jardin, les déchets encombrants et



les déchets de démolition et gravats. Ce champs tel que défini, laisse encore une fois en terme de responsabilité un vide en matière de gestion des déchets industriels et spéciaux. Même si la responsabilité des déchets industriels et spéciaux incombe en priorité à son producteur, la commune doit avoir à notre sens un regard sur ce type de déchets en assurant au minimum le suivi de sa bonne gestion. La connaissance du gisement des déchets et ses modalités de gestion par les différents producteurs est un minimum que la commune doit maîtriser. Un complément dans ce sens au niveau du guide ne ferait que l'enrichir et le rapprocher plus d'une vision intégrée et globale de la gestion des déchets sur son espace d'intervention.

- IV. A L'examen du guide, le lecteur s'interroge souvent et en plusieurs endroits du texte sur le public visé par un tel document, est il unique ou multiple ? Notre constat nous amène à croire que ce public est plutôt multiple et varié, nous retrouvons en effet et en même temps des messages destinées à plusieurs cibles depuis les décideurs et les élus jusqu'aux citoyens en passant par les techniciens de la commune et même les experts en charge d'assister la commune dans la planification et la conception du PCGD. Le document a besoin d'homogénéité à ce niveau ; le décliner même en trois versions différentes destinée chacune à un public donné pourrait même constituer une alternative louable qui ferait gager au guide des impacts supplémentaires sur les acteurs. Nous pensons à ce titre à une version légère très politisée destinée aux élus locaux, une version technique, précise, orientée vers les techniciens de la commune et les experts qui les accompagneraient et une troisième version communicative et parfaitement illustrée destinée aux citoyens.

### **2.2.3 Cohérence du guide**

Le guide paraît cohérent et harmonieux, que ce soit dans la forme ou dans le fond. Il se subdivise globalement et de manière pratiquement égale, en deux grandes parties chacune d'une cinquantaine de pages environ ; une première partie technique réservée directement au PCGD et une deuxième partie complémentaire réservée aux annexes. La première partie technique se compose essentiellement de trois chapitres, un chapitre introductif de quatre pages, un deuxième chapitre réservé à des généralités sur les PCGD de huit pages environ et un troisième chapitre constituant le corps du document, consacré à la méthodologie d'élaboration d'un PCGD d'une vingtaine de pages.

Sur le fond le document paraît visible, bien illustré et assez communicatif à travers essentiellement l'utilisation d'outils synthétiques particulièrement les tableaux, les graphiques et les encadrés qui sont régulièrement incérés à des moments clés dans le texte.

### **2.2.4 Efficacité du guide**

#### ***2.2.4.1 Au niveau des modalités organisationnelles et des préalables à l'élaboration du PCGD***

Les préalables à l'élaboration du PCGD et les modalités organisationnelles qui l'accompagnent formulés dans le guide sont parfaitement structurés et offrent le cadre

idone pour mener le processus dans les meilleures conditions. Seulement, nous pensons que le cadre proposé trouve son sens et son argumentation principalement auprès des communes de grandes dimensions qui disposent particulièrement d'un staff de personnel et particulièrement de cadres assez étoffé.

En effet, l'organisation définie dans le cadre du guide propose aux communes et au-delà de la désignation du chef de projet et de la structure de pilotage de mettre en place quatre groupes de travail thématiques dirigé chacun par un expert matière. Les petites communes éprouvent de sérieuses difficultés à répondre favorablement à cette demande qui dépasse souvent leurs moyens disponibles en ressources humaines. Laisser à la charge du chef de projet en concertation avec son conseil municipal, le soin de s'organiser en fonction de leurs moyens et sur la base de principes directeurs, serait plus acceptables et moins contraignant.

#### ***2.2.4.2 Au niveau du diagnostic***

Le diagnostic tel qu'il est exposé dans le guide fait état pratiquement de tous les éléments dont l'investigateur interne ou externe à la commune, a besoin pour aboutir à un diagnostic global, le plus précis possible et surtout celui qui se rapproche au maximum de la réalité de terrain.

La méthodologie proposée traite et examine en effet les composantes les plus significatives de la gestion des déchets et plus particulièrement celles relatives à l'organisation, aux aspects techniques, à la communication et à la maîtrise des coûts. La méthodologie propose également tous les procédés à suivre et qui sont nécessaires à l'accès aux données et informations utiles et indispensables pour les analyses à effectuer. L'analyse SWOT conseillée dans cette partie favorisera également l'émergence des principales caractéristiques de la gestion actuelle des déchets dans une commune donnée.

Au contraire, nous croyons que le diagnostic gagnerait en visibilité s'il se résume à la fin en une individualisation d'une somme de problématiques synthétiques qui chacune est responsable de l'entrave d'une partie de la mise en œuvre d'une gestion intégrée des déchets, qui soit durable et de qualité.

Ces problématiques, mises en évidence à ce stade, constitueraient la base sur laquelle les planificateurs s'appuieraient pour construire les axes de la stratégie qui mènerait vers la gestion souhaitée des déchets.

#### ***2.2.4.3 Au niveau de la planification et de l'élaboration du guide***

Les modalités d'élaboration du guide répondent parfaitement aux procédures classiques en la matière. En effet et après la mise en place des dispositions nécessaires de planification sur la base d'une concertation et d'un échange élargis, une vision commune est arrêtée entre les principaux intervenants. Cette vision est déclinée ensuite en objectifs et en programmes d'actions.

Le résultat de cette planification apparaît suivant cette démarche largement conditionné d'une part par les produits du diagnostic et d'autre part par le niveau de mobilisation et

d'implication des différents acteurs dans la définition d'une vision future, base de toute planification.

### ***2.2.4.4 Au niveau de la mise en œuvre et du suivi du PCGD***

La phase 4 du guide relative à la mise en œuvre et au suivi du PCGD s'étale largement sur les modalités de suivi de la mise en œuvre et très peu sur les modalités de mise en œuvre elle-même. Ceci peut gagner en importance et en efficacité si la mise en œuvre se fait renforcer par une plus grande argumentation et surtout une proposition d'outils et de démarches nouvelles et novatrices qui contribueraient à inscrire le plus grand nombre d'actions et d'activités du PCGD dans les plans de développement communaux.

Cette proposition trouve ses justifications dans le constat que nous avons réalisé et qui fait apparaître des difficultés et même un blocage auprès des responsables communaux dans la mise en œuvre des actions du PCGD. Souvent ce dernier est perçu comme finalisé une fois élaboré, et les implications et les efforts se font timides au niveau de sa mise en œuvre.

Il est vrai, toutefois, que la mise en œuvre est souvent conditionnée par une volonté politique au sein de la commune et une disponibilité suffisante de moyens financiers et humains, cependant et même dans un contexte relativement difficile et en s'appuyant sur les moyens présents, il y a lieu de faire avancer autant que possible le processus et surtout ne pas le faire arrêter totalement de peur de le voir disparaître définitivement et s'effacer de l'esprit des responsables même les plus motivés.

### ***2.2.4.5 Au niveau de l'évaluation***

Le guide évoque de manière précise les objectifs de l'évaluation, il insiste sur le fait que celle-ci vise à vérifier la pertinence et la cohérence du PCGD ; à apprécier la mise en œuvre des moyens ainsi que leur adéquation aux objectifs ; à mesurer l'efficacité de l'action, c'est à dire le degré d'atteinte des objectifs et à examiner la durabilité des effets observés.

Le guide définit également les catégories d'évaluation à mener et à quel moment de la vie du projet doivent-elles être menées. Un exposé des critères d'évaluation et du processus correspondant est également proposé au niveau du guide. Ce dernier demeure toutefois et à notre sens assez abstrait sur les modalités d'évaluation qui auraient pu gagner en pertinence à travers une proposition d'indicateurs d'évaluation et surtout des procédures de leur interprétation dans la perspective d'aider les décideurs et de les orienter vers les meilleurs choix possibles.

### ***2.2.4.6 Au niveau des annexes***

Les annexes proposées dans le document du guide constituent une mine d'informations à l'intention de toutes les parties désireuses de s'impliquer dans la planification et l'élaboration d'un PCGD. En effet pratiquement tous les aspects sont évoqués et traités au niveau de ces annexes, elles constituent un cadre idoine pour orienter administrateur, expert et technicien dans la réalisation des tâches qui leur sont dévouées au niveau de ce processus. Nous retrouvons en effet au niveau de ces annexes des indications sur le choix

des experts et des intervenants, le planning de réalisation du PCGD, les informations à collecter au moment du diagnostic, les questionnaires à effectuer dans tous les domaines, les types de rapport à réaliser, les modalités de mise en forme des orientations stratégiques, des objectifs, du plan d'actions et de la fiche action.

### **2.2.5 Impacts du guide et effets généraux induits**

La dynamique suscitée par l'élaboration du guide et du processus de planification et d'élaboration des PCGD au niveau des communes pilotes a eu un impact fort et significatif sur l'ensemble des intervenants qui ont accompagné de très près le projet et plus particulièrement les responsables des administrations concernées, les différents chefs de projet, certains responsables communaux administratifs et techniques, quelques élus locaux et certaines personnes de la société civile, soit au total moins d'une centaine de personnes. Chiffre dérisoire par rapport à l'effort fourni dans ce domaine depuis plusieurs années. Une mobilisation soutenue s'impose dorénavant afin d'augmenter substantiellement le nombre de personnes et de responsables qui seront imbibées et convaincues de l'outil PCGD et sa pertinence dans les nouvelles formes de planification que nous voulons instaurer en Tunisie.

### **2.2.6 Applicabilité du guide**

Le guide de planification et d'élaboration des PCGD est largement applicable au niveau de l'ensemble des communes de Tunisie et plus particulièrement au niveau des principes et de la méthodologie proposés. Reste, toutefois, à ce que les petites et même des fois les moyennes communes soient assistées dans l'adaptation de certaines approches évoquées dans le guide à leurs moyens et plus particulièrement humains.

## **3 Evaluation du processus d'élaboration d'un PCGD**

### **3.1 Comment le processus d'élaboration des PCGD a été initié ?**

La stratégie nationale en matière de promotion de la gestion intégrée des déchets élaborée au cours des années 2006/2007 a insisté sur le besoin de renforcer les dispositifs et les outils de planification dans le domaine de la gestion des déchets afin d'élucider et de mettre en évidence de la manière la plus claire et la plus visible possible les axes prioritaires et les activités qu'il y a lieu à réaliser afin d'atteindre les objectifs escomptés dans le secteur. C'est dans ce sens et en s'appuyant sur les études techniques menées dans le domaine au cours de la dernière décennie que l'ANGed, en assumant sa principale mission d'assistance technique auprès des collectivités locales, a sollicité le concours de la coopération internationale allemande, la GIZ, pour lancer au cours de la deuxième phase du programme pour l'environnement PPE, s'étalant sur la période 2008-2010 un projet pilote de planification communale de gestion des déchets, concerté, dans une dizaine de communes réparties sur quelques gouvernorats du nord au sud du pays.

Le processus a démarré par la conception d'un guide pour l'élaboration des plans communaux de gestion des déchets PCGD. Neuf communes appartenant aux Gouvernorats

de Bizerte, Kairouan et Médenine ont été choisies en tant que communes pilotes pour l'élaboration de leurs plans de gestion des déchets. Une assistance technique du Programme pour l'Environnement de la GIZ a été mise à la disposition de ces communes. Un comité interministériel a été également créé pour piloter le processus et apporter un appui dans la finalisation et la validation du guide. A l'échelle régionale ont été aussi créés des comités de suivi dans chaque gouvernorat pour faciliter le processus et assurer l'échange d'expériences entre les communes pilotes.

L'élaboration des plans communaux de gestion des déchets dans les communes a suivi un processus participatif de planification piloté par les communes concernées et avec l'assistance des experts de différents domaines technique, organisationnel, financier et comptable, ainsi que de la communication. Le processus d'élaboration des plans communaux de gestion des déchets a impliqué tous les acteurs régionaux et locaux, mais surtout des représentants des citoyens à travers la tenue des séances publiques et l'intégration des acteurs externes dans la planification. Le processus a également donné lieu à des ateliers de formation spécifiques à chaque étape de son déroulement.

Le PCGD, en tant qu'outil de planification stratégique et en même temps opérationnelle, s'est donné pour objectif d'améliorer les performances de la commune pour rationaliser l'opération de la collecte et de transport des déchets tout en améliorant la propreté et la protection de l'environnement dans le périmètre communal.

Le PCGD a également le mérite de permettre à la commune de procéder à l'identification de ses besoins futurs en moyens humains, techniques, financiers et de communication interne et externe.

En 2010, 8 communes ont finalisé leur PCGD, dont 7 ont été validés par les conseils municipaux de cette époque. Ils s'agissaient des communes de Bizerte, Menzel Bourguiba, Tinja, Rafraf, Sbikha, Médenine et Zarzis. La mise en œuvre des PCGD était planifiée sur 5 ans et devrait être intégrée progressivement dans leurs Programmes d'investissement Communal (PIC) respectifs.

Le démarrage de la mise en œuvre des PCGD a coïncidé dans l'ensemble des communes avec l'avènement de la révolution du 14 janvier 2011. Les perturbations qui ont suivi ont perturbé le fonctionnement des communes générant des dégâts matériels, infrastructurels et organisationnels notamment dans les services en relation avec la propreté des villes.

La dissolution des conseils municipaux et leur substitution par des délégations spéciales dans un contexte révolutionnaire a sérieusement handicapé le processus de mise en œuvre des PCGD. Un travail intensif d'information et de communication est devenu alors nécessaire afin de convaincre de nouveau les responsables communaux de l'intérêt des PCGD.

C'est dans ce sens, qu'une analyse des conditions cadre post révolutionnaire lancée au cours de l'année 2012 au niveau de l'ensemble des communes, a permis d'identifier les limites et contraintes de la mise en œuvre des PCGD dans le contexte actuel au niveau des communes pilotes. Cette analyse a permis également d'actualiser et de mettre à jour le plan d'action de

chaque PCGD tout en tenant compte des changements opérés au niveau des communes sur les plans politique, organisationnel et budgétaire.

Au niveau des réalisations et malgré la bonne volonté des représentants communaux, la mise en place des PCGD n'a pratiquement avancée de manière substantielle et concrète qu'au niveau des activités ayant bénéficiés de l'appui de la GIZ. Il s'agit principalement de :

Développement d'un système d'organisation du service propreté avec la proposition d'un organigramme et les fiches de fonctions correspondantes,

Développement d'un système d'information sur les déchets avec des tableaux de bord et des indicateurs de performance,

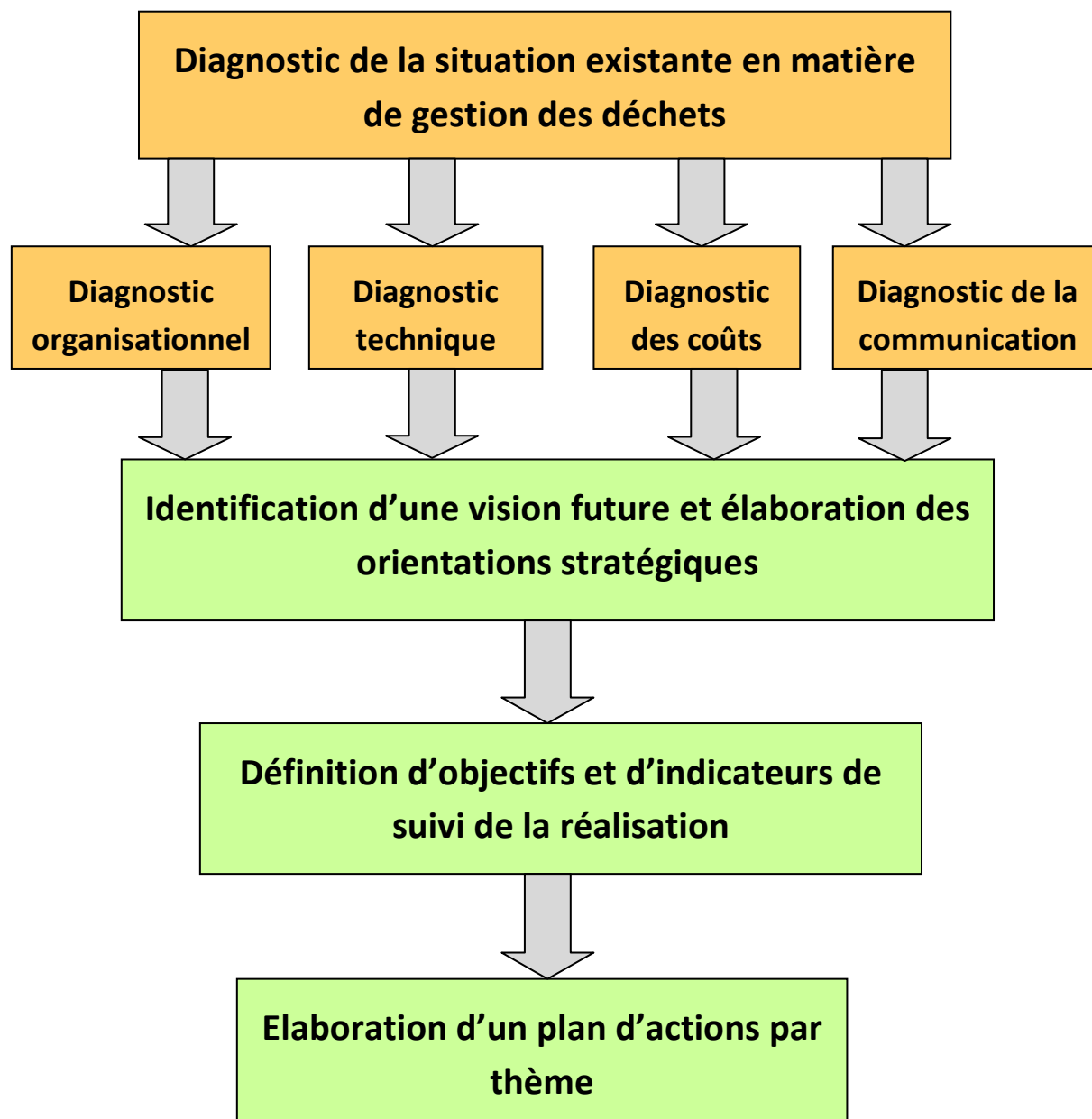
Introduction d'un modèle simplifié de calcul et de suivi des coûts de la collecte et du transport des déchets municipaux.

D'autres actions ont été également menées par les communes, que ce soit par leurs propres moyens ou avec l'appui d'autres bailleurs de fonds, il s'agit principalement de l'acquisition d'engins et de matériels de collecte et de transport des déchets, et de l'organisation et de la maintenance des parcs municipaux.

A signaler également, qu'après le 14 janvier 2011, il a été jugé nécessaire d'engager au niveau des PCGD des communes pilotes un processus de communication participatif pour le changement social, CFSC : communication for the social change, en vue de compléter le plan de communication des communes par un plan de communication communautaire émanant de la population locale et ceci à travers une série de dialogues publics et privés.

Outre les huit communes déjà signalées précédemment, la commune de Sfax a manifesté son désir de s'impliquer dans le processus et s'est engagée réellement au cours de l'année 2012 dans l'élaboration de son plan communal de gestion des déchets avec l'appui de l'ANGED et la GIZ, en s'appuyant sur le guide PCGD dans sa version révisée et en intégrant la communication communautaire CFSC. Une journée d'information a été organisée en mai 2013 au cours de la quelle la commune de Sfax a présenté les résultats de son PCGD.

### 3.2 Analyse de la méthodologie de planification et d'élaboration des PCGD



**Tableau 1 : Méthodologie de planification et d'élaboration des PCGD**

La planification des plans communaux de gestion des déchets telle qu'elle a été adoptée dans les différentes communes pilotes s'appuie sur l'approche et la méthodologie développées au niveau du guide. Elle s'articule de ce fait autour de quatre axes majeurs qui se déclinent en phases, à savoir en l'occurrence ; premièrement le diagnostic de la situation actuelle en matière de gestion des déchets telle qu'elle est menée avant d'entamer le processus et ceci au niveau de quatre aspects, l'organisationnel, le technique, celui en relation avec les coûts et enfin celui en relation avec la communication autour des déchets ;

deuxièmement l'identification et sur la base du diagnostic d'une vision future en matière de gestion des déchets et définition des orientations stratégiques par thème ; troisièmement la définition d'objectifs à atteindre afin de concrétiser la vision prédéfinie et d'indicateurs de suivi de la réalisation et enfin quatrièmement la définition d'un plan d'actions pour chacun des quatre thème sélectionnés.

La phase une relative au diagnostic a mobilisé un effort considérable, elle a été souvent menée par une équipe d'experts assistés par les techniciens de la commune. Des réunions de concertation élargie au sein des groupes de travail et du comité de pilotage ont permis d'affiner et d'approfondir les résultats du diagnostic.

Au contraire, l'élaboration de la vision future et la définition des orientations stratégiques ont été plutôt le fruit d'une concertation et d'un dialogue qui ont été ensuite affinés et mis en forme par un travail d'experts.

Les produits de la vision et des orientations stratégiques ont conduit ensuite l'ensemble des intervenants et plus particulièrement les experts et les techniciens à définir ensemble les activités à mettre en place dans le cadre du plan communal de gestion des déchets en vue d'atteindre les objectifs qui concrétisent les orientations stratégiques de la vision future précédemment établie.

### **3.3 Analyse des conditions de pilotage et de suivi du processus de planification et d'élaboration des PCGD**

Un dispositif important et considéré même sophistiqué par certains intervenants, a été conçu pour accompagner la planification et l'élaboration des PCGD. Il comprend quatre niveaux essentiels, un comité de pilotage, un chef de projet, des experts thématiques constituant l'équipe technique, et des groupes de travail thématiques.

Le chef de projet et tel que illustré dans le tableau qui suit constitue le chef d'orchestre du dispositif de pilotage, il en est le maillon principal.



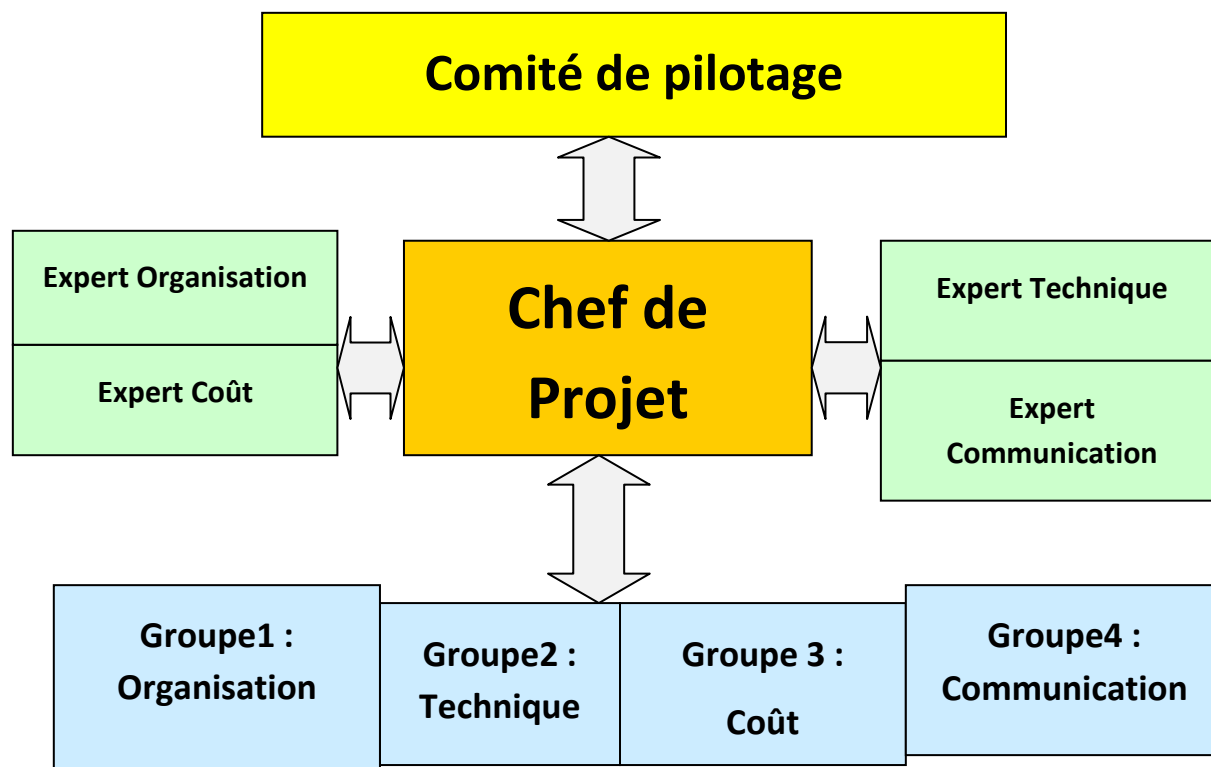


Tableau 2 : Modalités de pilotage du processus de planification et d'élaboration des PCGD

**Le Comité de Pilotage** est l'organe de coordination chargé d'assurer la bonne marche de la planification, de l'élaboration et de la mise en œuvre des différentes activités du Plan Communal de Gestion des Déchets. C'est le garant de la démarche dans le respect des principes de la gestion intégrée et durable des déchets dans la commune. Il est amené à définir la vision future, les orientations stratégiques et les objectifs correspondants, il valide les différentes étapes du processus d'élaboration du PCGD, assure le suivi de l'avancement des travaux, valide le PCGD et assure le suivi de sa mise en œuvre. Le comité de pilotage est présidé par le maire, il est composé du secrétaire général de la commune, du président de la commission « Santé, Propreté et Environnement », des chefs des arrondissements municipaux, des différents responsables de la propreté, du responsable administratif et financier de la commune, du chargé de la communication dans l'administration communale, du chef de projet « PCGD » qui assurera le secrétariat du comité et la coordination avec l'équipe technique, d'un représentant du gouvernement, d'un représentant de l'ANGED, d'un représentant de l'UTICA, d'un membre d'une association, qui représente la société civile de la commune, d'un représentant de l'administration éducative de la région, d'un représentant de l'administration de la jeunesse et de l'enfance de la région, et toute autre personne dont la participation au comité est jugée importante.

**L'équipe technique** est chargée de réaliser toutes les phases du processus d'élaboration du PCGD, elle est amenée à réaliser les diagnostics relatifs aux domaines d'investigation, élaborer les rapports des diagnostics et contribuer à l'élaboration du PCGD lui-même. Elle est composée de fonctionnaires communaux ayant des compétences dans les 4 domaines essentielles à savoir l'organisation et la gestion des ressources humaines, les techniques de collecte et de transport des déchets, la communication et l'analyse des coûts de la gestion des déchets. La présidence et la coordination de l'équipe technique est attribuées à **un chef de projet** qui est désigné parmi les fonctionnaires communaux et ayant suffisamment d'expérience et de connaissance dans le domaine de la gestion des déchets.

A coté du chef de projet et de son équipe technique, **quatre groupes de travail** sont mis en place chacun dans l'un des quatre domaines prioritaires. Ces groupes de travail constituent des espaces de discussion, d'enrichissement et de validation des différents rapports et plus particulièrement ceux du diagnostic. Chaque groupe sera animé par l'expert technique du domaine concerné, il sera présidé par un responsable de la commune désigné à cet effet. Les membres seront désignés parmi les représentants de l'administration concernés par le domaine et du conseil municipal de la commune, des représentants de la société civile pourront également y participer.

Dans la pratique et sur la base des témoignages recueillis sur le terrain auprès des responsables communaux, nous avons pu nous rendre compte que le chef de projet constitue dans ce processus la pièce maîtresse qui assure en grande partie l'avancement du projet tout en se substituant même des fois partiellement aux autres structures mises en place. Dans la plus part des cas le comité de pilotage s'est réuni dans le cadre du projet à deux ou à trois reprises, le groupe d'experts et les groupes de travail thématiques ont au contraire et hormis la commune de Sfax, fonctionné de manière beaucoup informelle que telle que prévue dans le guide méthodologique. Cette manière n'a pas toutefois nuit à la qualité des produits puisque même en l'absence d'une application stricte et rigoureuse de la méthodologie arrêtée au niveau du guide, la concertation dont le PCGD a besoin a eu lieu au moins entre les personnes impliquées dans la gestion des déchets et capables de donner le plus dont le processus a besoin, à savoir particulièrement les responsables communaux techniques et administratifs, les experts mis à la disposition du projet et la population représentée par certaines associations impliquées sur le terrain.

### **3.4 Analyse des capacités et du niveau d'implication des différents acteurs dans le processus de planification et d'élaboration des PCGD**

#### **3.4.1 Les élus locaux**

Après les perturbations institutionnelles que la majorité des communes ont connues depuis l'avènement de la révolution de Janvier 2011 et qui se sont matérialisé particulièrement par la dissolution des conseils municipaux et leur substitution par des délégations spéciales, nous avons observé et presque dans toutes les municipalités un fléchissement notable

auprès des élus locaux par rapport à leur niveau d'adhésion et d'implication dans le processus de mise en œuvre des PCGD.

Les affaires courantes gérées souvent dans la pénurie de moyens et la situation de crise d'une manière générale dans tous les domaines à la quelle les élus locaux se sont trouvés confrontés n'ont pas offert aux nouveaux arrivants à la commune les moyens et la possibilité de s'investir dans des tâches et activités dont les retombés positives ne peuvent apparaître dans le meilleur des cas que dans le moyen terme. Le court terme et même souvent le quotidien mobilisait et accaparait presque la quasi-totalité des moyens et de l'effort des élus fraîchement installés.

### **3.4.2 Les administrateurs et les techniciens de la commune**

Contrairement aux nouveaux élus locaux, les responsables permanents des communes en l'occurrence principalement les administrateurs et les techniciens et qui sont en connaissance parfaite de la situation en matière de gestion des déchets, ont continué même après la révolution à croire profondément à l'intérêt de la mise en œuvre des PCGD. Seulement les modalités nouvelles de leur fonctionnement et plus particulièrement dans le domaine de la gestion des déchets et qui sont orientées principalement vers la gestion en permanence de situations de crise et en l'absence d'un appui politique de la part de leur conseil communal, n'offrent pas aux responsable communaux la latitude de s'investir dans un programme comme celui de la mise en œuvre du PCGD.

### **3.4.3 La population locale**

A part la population présente dans les associations qui ont collaboré avec les municipalités dans l'élaboration des PCGD, nous n'avons pas remarqué une implication plus efficace et plus soutenue de la part d'une frange quelconque de la population dans le processus de planification des PCGD au niveau des communes pilotes visitées.

### **3.4.4 Les organismes nationaux**

Trois organismes nationaux sont, par la nature de leurs missions, directement impliqués dans le processus des PCGD, il s'agit de l'Agence Nationale de Gestion des Déchets, l'ANGed, la Direction Générale des Collectivités Publiques Locales, la DGCPL et la Caisse des Prêts et de Soutien aux Collectivités Locales, CPSCL.

L'ANGed est l'organe qui a initié le processus avec l'appui de la coopération allemande la GIZ, il a continué à s'impliquer tout le long du processus en participant aux différentes réunions nationales et régionales et en stimulant les différents acteurs communaux et autres à faire évoluer le programme en vue de le généraliser et le dupliquer à l'ensemble des municipalités du pays.

La DGCPL participe activement au programme, elle approuve le processus et veille à le faire progresser que ce soit directement ou indirectement à travers la Fédération Nationale des Villes Tunisiennes, FNVT qui apparait de plus en plus dans ce processus comme un acteur incontournable.

La CPSCL a quant à elle traduit régulièrement son intention et son désir de financer les activités figurant dans les différents PCGD moyennant une parfaite démonstration et argumentation de l'intérêt et l'opportunité de l'activité en question.

### **3.4.5 Les organismes internationaux d'assistance technique et financière**

La GIZ apparait le partenaire international le plus impliqué actuellement dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre des PCGD ; cette implication se manifeste essentiellement à travers deux importants programmes, le programme pour l'environnement, le PPE en partenariat avec le département de l'environnement et ses organismes sous tutelles, et le deuxième programme CoMun de développement des villes et des municipalités au Maghreb. Au-delà des villes au niveau des quelles le PPE a engagé des processus de PCGD, le programme CoMun a initié des PCGD au niveau de moins de quatre communes, celles de Siliana, Jendouba, Kasserine et Gafsa.

Un deuxième acteur international s'est dernièrement impliqué dans ce processus, il s'agit de la coopération suisse qui a fournit en 2012 son assistance technique en la matière à la commune de Beni Gherdane.

## **3.5 Place et niveau d'ancrage du processus d'élaboration des PCGD dans les différents processus de planification communaux**

Aujourd'hui et à l'état actuel, les activités constitutives des PCGD n'apparaissent officiellement dans aucun document de planification communale et plus particulièrement les plans d'intervention communaux, PIC. Chose qui entrave en partie la réalisation et la concrétisation de ces activités au moment de la mise en œuvre des PCGD. L'inscription, de ce fait, de ces activités dans les prochains PIC de la période 2014/2018, qui sont en cours de préparation, constituerait une opportunité de taille pour leur réalisation.

## **4 Evaluation des PCGD déjà réalisés**

### **4.1 Evaluation des rapports et des PCGD déjà réalisés**

#### **4.1.1 Qualité globale des rapports**

La dizaine de rapports de PCGD consultés et examinés sont d'un niveau remarquable ; ils sont correctement rédigés, lisibles et parfaitement illustrés. Il s'agit de documents d'un peu plus d'une centaine de pages en moyenne structurés en cinq à six chapitres, en harmonie totale et en concordance avec le guideline préétabli au niveau du guide précédemment présenté.

#### **4.1.2 Contenu des rapports**

L'ensemble des rapports sont organisés en sept importants chapitres :

- I. **Une synthèse du document**, de cinq pages en moyenne, résumant les principaux résultats qui figurent dans le rapport et servant également d'outil de communication à l'intention des décideurs.
- II. **Présentation de quelques éléments de cadrage**, comme le cadre juridique général de la gestion des déchets en Tunisie, les traits majeurs et les principales orientations de la politique nationale en matière de gestion des déchets et enfin les objectifs de l'élaboration d'un plan communal de gestion des déchets et les principes majeurs à suivre.
- III. **Présentation des principaux résultats du diagnostic de la gestion des déchets à l'état actuel**, et ceci particulièrement au niveau des aspects organisationnel, administratif, technique et financier. L'ensemble des aspects suivants sont traités au niveau de chacune de ces parties :
  - a. Aspect administratif et organisationnel
    - La structuration et le fonctionnement du service propreté
    - Les modalités actuelles de planification
    - La gestion des ressources humaines
    - La communication interne et externe
    - La privatisation, l'intercommunalité et la coopération internationale
  - b. Aspects technique des déchets ménagers et assimilés
    - Qualité et quantité des déchets
    - Organisation de la collecte
    - Matériel et gestion du parc
    - Performance de la collecte et du transport
  - c. La gestion des déchets de filière, des déchets spéciaux et dangereux
  - d. La situation financière de la commune
  - e. Budgétisation et financement des dépenses de la commune
  - f. Frais de la gestion des déchets
- IV. **Exposé de la stratégie et de la vision future en matière de gestion des déchets à la quelle les acteurs ont abouti suite à la concertation qu'ils ont menée,**
- V. **Elaboration d'un programme pour améliorer la gestion des déchets au sein de la commune** ; ce programme est structuré en quatre à cinq orientations en moyenne par commune qui se décline chacune en activités. Les orientations du programme touchent essentiellement les aspects organisationnels, ceux en relation avec la gestion des ressources humaines, les aspects techniques spécifiques à la gestion des déchets, les aspects financiers particulièrement en relation avec la maîtrise des coûts correspondants et enfin les aspects en relation avec la communication.
- VI. **Elaboration d'un plan d'actions** ; ce plan est constitué de l'ensemble des activités spécifiques aux différentes orientations retenues au niveau du programme précédent, chaque activité au niveau d'une orientation donnée est structurée de la manière suivante :

- a. Intitulé de l'activité
- b. Rappel des résultats du diagnostic en relation avec l'activité proposée
- c. Les objectifs de l'activité
- d. Le contenu de l'activité
- e. Les résultats et les impacts attendus de l'activité
- f. Les bénéficiaires de l'activité
- g. L'effort nécessaire à la réalisation de l'activité
- h. Le coût prévisionnel de l'activité et le schéma de financement correspondant
- i. Le calendrier de réalisation
- j. Le responsable de l'exécution
- k. Les indicateurs de suivi

**VII. Présentation synthétique du programme à travers ses orientations majeures, ses activités correspondantes, leurs coûts et le planning de réalisation.**

**4.1.3 Orientations et activités majeures retenues au niveau des différents rapports déjà élaborés**

L'examen et l'analyse des neuf PCGD sur les quels nous nous sommes penchés font apparaître globalement que quatre orientations stratégiques majeures ont été retenues et identifiées dans le cadre de ce processus de planification, il s'agit de :

- i. **L'orientation 1 relative à l'amélioration de la gestion organisationnelle et humaine de la gestion des déchets** regroupant essentiellement les aspects en relation avec :
  - a. L'organigramme du service propreté et les procédures de son fonctionnement
  - b. La formation du personnel
  - c. Le système d'information sur les déchets
  - d. La délégation des services collecte aux privés
  - e. Le développement de l'intercommunalité en matière de gestion des déchets et le partenariat avec les villes étrangères
- ii. **L'orientation 2 relative à l'amélioration des techniques de collecte et de transport des déchets** regroupant essentiellement des aspects comme ceux relatifs à :
  - a. L'optimisation de la collecte
  - b. L'amélioration de la maintenance des engins
  - c. L'aménagement et la gestion du parc
  - d. L'organisation de la gestion de certains déchets spécifiques comme les déchets verts, organiques, ceux issus du BTP
- iii. **L'orientation 3 relative à l'amélioration du recouvrement des coûts de la gestion des déchets**, regroupant particulièrement
  - a. L'introduction d'un modèle de calcul des coûts que nous retrouvons dans toutes les communes

- b. La maîtrise des dépenses et l'amélioration des recettes, composantes qui apparaissent uniquement dans les PCGD de Sfax et de Béni Gherdane
- iv. **L'orientation 4 relative à l'amélioration de la communication autour des déchets**, celle ci concerne essentiellement :
  - a. La communication à l'intérieur de la commune
  - b. La communication avec l'extérieur et plus particulièrement avec la population

Le tableau suivant résume de manière synthétique le niveau d'adhésion des communes aux différentes composantes des quatre orientations. Les activités retenues pour chacune de ces communes sont illustrées en gris dans le tableau qui suit. Ce dernier fait apparaître que sept activités considérées primordiales ont été retenues par l'ensemble des communes, il s'agit de :

- Elaboration d'un organigramme du service propreté
- Elaboration d'un manuel de procédure du parc et du service propreté
- Elaboration d'un plan de formation du personnel
- La mise en place d'un système d'information
- L'optimisation de l'organisation de la collecte
- L'introduction d'un modèle de calcul des coûts de la gestion des déchets
- L'amélioration de la communication avec l'extérieur et plus particulièrement avec la population

La coopération allemande, GIZ, a en effet focalisé son effort d'assistance technique aux communes particulièrement au niveau de ces activités jugées prioritaires.

#### **4.1.4 Pertinence des rapports**

D'une manière générale la majorité des rapports des PCGD examinés font état d'un diagnostic et d'une proposition d'orientations stratégiques de qualité dans tous les domaines visés hormis la communication. En effet, les trois aspects relatifs à l'organisation des ressources humaines, à l'optimisation des techniques de collecte et de transport des déchets et à la maîtrise des coûts sont globalement traités de manière conforme à la méthodologie contrairement à l'aspect relatif à la communication ; celui-ci et contrairement à la méthodologie proposée au niveau du guide, reste très sommaire et approximatif aussi bien dans la partie diagnostic que celle relative à la proposition de vision stratégique et ceci au niveau de la majorité des PCGD réalisés.

## Evaluation du processus de planification communale de gestion des déchets, PCGD

Orientations et actions retenues au niveau de l'ensemble des communes	Bizerte	Menzel Brguiba	Rafraf	Tinja	Sbhika	Sfax	Zarzis	Médnin	Ben Gerden
<b>Orientation 1 : Amélioration de la gestion organisationnelle et humaine</b>									
Elaborer un organigramme du service propreté									
Elaborer un manuel de procédure du parc et du service propreté									
Elaborer un plan de formation du personnel									
Elaborer un plan de recrutement									
Améliorer les conditions de travail									
Elaborer un système d'évaluation du personnel de la collecte									
Mise en place d'un système d'information									
Promouvoir la délégation des services collecte aux opérateurs privés									
Développer des projets d'intercommunalité									
Développer des projets de partenariat avec des villes étrangères									
<b>Orientation 2 : Amélioration des techniques de collecte et de transport des déchets</b>									
Renforcement des moyens de collecte et de transport									
Optimiser l'organisation de la collecte									
Améliorer la maintenance des véhicules roulants et du matériel									
Elaborer un guide d'entretien des véhicules									
Augmentation de la capacité de chargement des véhicules de collecte et de transport									
Aménager le parc municipal									
Organiser la gestion des déchets verts									
Organiser la gestion des déchets de BTP									
Optimiser et améliorer les modes de collecte spécifiques à l'intérieur de la médina									
Développer et mettre en œuvre un plan de balayage communal									
Mettre en place de nouveau modes de traitement des déchets organiques									
Aménager des déchetteries									
Promouvoir le compostage									



## Evaluation du processus de planification communale de gestion des déchets, PCGD

Orientations et actions retenues au niveau de l'ensemble des communes	Bizerte	Menzel Brguiba	Rafraf	Tinja	Sbhika	Sfax	Zarzis	Médnin	Ben Gerden
<b>Orientation 3 : Amélioration du recouvrement des coûts de la gestion des déchets</b>									
Introduire un modèle de calcul des coûts de la gestion des déchets									
Maîtriser les dépenses									
Améliorer les recettes municipales									
<b>Orientation 4 : Amélioration de la communication autour des déchets</b>									
Améliorer la communication à l'intérieur de la commune									
Améliorer la communication avec l'extérieur et plus particulièrement avec la population									
Impliquer la population dans la planification et la gestion des déchets									
Développer l'écoute de la population									

**Tableau 3 : Orientations et actions retenues au niveau de l'ensemble des communes étudiées.**

## 4.2 Evaluation du niveau de mise en œuvre des actions programmées au sein des PCGD

Les neuf communes, objet de l'évaluation se subdivisent globalement en trois groupes distincts, un premier grand groupe constitué de 7 communes, un deuxième constitué par la commune de Sfax et un dernier constitué par la commune de Béni Gherdane.

Les communes du premier groupe, dont le nombre est le plus important et qui sont Bizerte, Menzel Bourguiba, Rafraf, Tinja, Sbikha, Médenine et Zarzis ont toutes finalisé, dans le cadre d'une coopération technique avec la GIZ, leurs PCGD entre Avril et Juillet 2010. Ensuite et suite aux perturbations postrévolutionnaires et à la mise en œuvre timide observée au niveau des plans préconisés, des activités d'analyse de la nouvelle situation et d'actualisation des plannings de réalisation ont été menées avec toujours l'appui de la GIZ, au niveau de l'ensemble de ces communes entre Juin et Août 2012.

Pour ce qui de la commune de Béni Gherdane, celle-ci a engagé le même processus préalablement avec la GIZ au même moment que les communes précédentes ; seulement ce processus n'a pas abouti et la commune a noué un second partenariat avec la coopération suisse. Ce dernier a conduit à l'élaboration d'un PCGD en Août 2012 dont le document demeure de l'avis des responsables communaux non encore finalisé et approuvé.

La commune de Sfax, quant à elle, s'est engagée tardivement dans le processus, également avec la coopération allemande, la GIZ et a disposé de ce fait d'un PCGD en mai 2013. Ce dernier a été présenté devant le public le 26 juin 2013.

Le tableau suivant résume les différentes dates d'achèvement et/ou d'actualisation des différents PCGD menés par les différentes communes concernées.

Communes	Date d'achèvement et/ou d'actualisation des PCGD							
	S1/2010	S2/2010	S1/2011	S2/2011	S1/2012	S2/2012	S1/2013	S2/2013
Bizerte								
Menzel Bourguiba								
Rafraf								
Tinja								
Sbikha								
Médenine								
Zarzis								
Béni Gherdane								
Sfax								

Tableau 4 : Date d'achèvement et/ou d'actualisation des PCGD au niveau de l'ensemble des communes.

Pour ce qui du niveau de mise en œuvre des activités et actions programmées dans ces PCGD, il ya lieu à remarquer de prime abord que ce niveau est assez faible et que la quasi-totalité des activités n'ont pas été réalisées ou sont à peine initiées.

## Evaluation du processus de planification communale de gestion des déchets, PCGD

Rappelons à ce titre que les activités programmées au sein des différents PCGD se regroupent essentiellement en quatre axes ou orientations majeurs ; un axe technique en relation avec l'amélioration des procédés de collecte et de transport des déchets, un axe porté sur l'amélioration de la gestion organisationnelle et humaine de la commune, un axe financier de maîtrise des coûts de la gestion des déchets et un dernier axe porté sur la promotion de la communication au sein et à l'extérieur de la commune.

Pratiquement ces quatre axes se déclinent en cinq groupes d'actions que nous retrouverons plus ou moins développés au niveau de toutes les communes ; nous les présenterons dans le tableau qui suit et nous apporterons une évaluation quant à leur niveau respectif de mise en œuvre.

Groupes d'actions	Principales actions	Niveau de réalisation des actions		
		Non engagés	Etudiés et non mis en œuvre	Mis en œuvre totalement ou partiellement
Amélioration de la gestion des ressources humaines	1. Elaboration de l'organigramme du service propreté, du manuel de procédure et du plan de recrutement			
	2. Elaboration d'un plan de formation			
Amélioration des modalités organisationnelles de gestion des déchets	3. Conception d'un système d'information sur les déchets			
	4. Promotion de la délégation des services collecte au privé			
	5. Développement de l'intercommunalité			
Amélioration des techniques de collecte et de transport des déchets	6. Optimisation de la collecte			
	7. Renforcement des moyens de collecte et de transport			
	8. Amélioration des conditions du parc municipal et de la maintenance du matériel et des engins			
	9. Organisation de la gestion des déchets spécifiques, organiques, verts et issus des BTP			
Amélioration du recouvrement des coûts de la gestion des déchets	10. Introduction d'un modèle de calcul des coûts			
	11. Maîtrise des dépenses et amélioration des recettes municipales			
Amélioration de la communication autour des déchets	12. Amélioration de la communication à l'intérieur de la commune			
	13. Amélioration de la communication avec la population			

**Tableau 5 : Lecture synthétique du niveau de mise en œuvre des principales actions des PCGD au sein des différentes communes**

Globalement, les 13 principales actions synthétiques retenues au niveau de ce tableau se subdivisent en deux catégories d'actions. La première catégorie renferme les actions concrètes, matérielles et dont la commune a traditionnellement l'habitude de réaliser et de mener, c'est le cas des actions 7,8 et 9 relatives au renforcement des moyens, à l'aménagement du parc et à l'organisation physique de la gestion de certains déchets spécifiques. Ces activités et dans le cadre de l'examen des PCGD, ce sont avérées mises en œuvre et réalisées totalement ou à la limite partiellement.

Au contraire, la deuxième catégorie d'actions est majoritaire, elle comprend les actions 1, 2,3, 4, 5 6, 10, 11, 12 et 13 ; elle est à dominance organisationnelle et porte sur les modalités de gouvernance interne à la commune et externe en relation avec les autres partenaires, tels que la population, le secteur privé, les autres communes....Il s'agit de la gestion des ressources humaines de la commune, des modalités organisationnelles de la gestion des déchets, de l'optimisation de la collecte, de l'amélioration du recouvrement des coûts et de l'amélioration de la communication.

Ces activités ne sont pas habituelles aux communes, elles ne s'intègrent pas dans les prérogatives et missions quotidiennes des responsables municipaux qui sont généralement portés sur la résolution des problématiques instantanées de court terme. En effet, les activités de cette deuxième catégorie ont tendance à apporter des résultats bénéfiques pour la gestion des déchets que sur le moyen ou le long terme, deux horizons sur lesquels les communes ne s'investissent pas traditionnellement de la même manière que sur l'horizon de court terme qui accapare généralement la quasi-totalité des moyens humains et financiers de la municipalité.

C'est pour cela que les activités de cette deuxième catégorie sont presque toutes soit non engagées, soit à peine étudiées mais pas mises en œuvre. A signaler que même les études menées au niveau de cette catégorie d'actions ont été presque toutes parrainées techniquement et financièrement par la coopération allemande, la GIZ sans que les communes ne prennent la suite et la relève de manière durable à l'achèvement des études.

Pour ce qui de la commune de Sfax, nous n'avons pas encore le recul nécessaire pour évaluer la capacité des structures municipales à réaliser les composantes de leur projet de PCGD étant donné que celui-ci ne date que de juin dernier 2013.

### **4.3 Evaluation de l'impact des PCGD sur les responsables communaux et particulièrement le service propreté**

L'impact du processus d'élaboration et de mise en œuvre des PCGD sur les responsables communaux est jugé assez nuancé, il paraît fort et significatif sur les responsables du service propreté qui les a conduit progressivement à approuver le processus et à chercher même à l'adopter dans leurs pratiques quotidiennes, par contre il est considéré encore secondaire et même insignifiant pour les élus locaux et les décideurs au sein de la commune qui n'ont pas encore introduit les orientations et les activités du PCGD dans leurs priorités .

## **5 Effets du contexte post révolutionnaire sur le processus d'élaboration des PCGD**

### **5.1 Caractérisation de la période postérieure au 14 Janvier 2011 dans le domaine de la gestion des déchets au niveau des communes**

Durant la période révolutionnaire postérieure au 14 Janvier 2011, les différentes municipalités de la Tunisie ont connu d'importantes perturbations de tout ordre et particulièrement institutionnel, organisationnel, technique et financier. La plus part des conseils municipaux ont été dissous et des locaux et équipements communaux ont été sérieusement dégradés. Les communes ont également connu au cours de cette période d'importants mouvements sociaux interne à la commune au niveau du personnel et plus particulièrement celui en charge du nettoyage et externe au niveau de la population, souvent en relation avec la problématique des déchets et plus particulièrement des décharges et des centres de trie déjà installés.

Ces différentes perturbations ont sérieusement entravé le bon fonctionnement de la gestion des déchets au niveau de la quasi-totalité des communes tunisiennes, affectant de ce fait et négativement la salubrité publique et l'environnement urbain dans le périmètre communal et ses environs. Le processus de mise en œuvre des différentes actions retenues au niveau des PCGD élaborés antérieurement dans la plus part des communes, a connu de ce fait et dans ce nouveau contexte un ralentissement notable et souvent un arrêt total.

#### **5.1.1 Au niveau de la gestion des affaires administratives et organisationnelles**

La plus part des communes visitées ont connu des remous importants au niveau de la gestion et l'administration des affaires de la municipalité. Les conseils municipaux ont été dans la majorité des cas dissous et remplacés par des délégations spéciales. Le tableau suivant donne des indications sur la nature des perturbations que chacune des communes a connues au cours de cette période sur le plan administratif ainsi que du corps actuellement en charge de la gestion des affaires communales.

Commune	Nature du changement	Date
Bizerte	Dissolution du conseil municipal et installation d'une délégation spéciale	Mai 2011
Menzel Bourguiba	Dissolution du conseil municipal et installation d'une délégation spéciale	Juin 2011
Rafraf	Dissolution du conseil municipal et installation d'une délégation spéciale	Juillet 2011
Tinja	Dissolution du conseil municipal et installation d'une délégation spéciale	Juin 201
Sbikha	Démission du maire	Avril 2012
Médenine	Démission du conseil municipal et maintien du maire	-
Zarzis	Dissolution du conseil municipal et installation d'une délégation spéciale	Août 2011
Béni Gherdane	Dissolution du conseil municipal, n'a pas eu jusqu'à présent d'installation de délégation spéciale	-
Sfax	Dissolution du conseil municipal et installation d'une délégation spéciale	-

Tableau 6 : Situation administrative des différentes communes visitées.

### 5.1.2 Au niveau de la gestion des ressources humaines

La révolution a entraîné des modifications notables dans le comportement du citoyen, ce dernier s'est considérablement relâché suite à l'effritement ou même des fois la disparition de toute structure autoritaire. Ce relâchement a été accompagné souvent à tort ou à raison par des revendications incessantes qui ont considérablement perturbé le bon fonctionnement des affaires d'une manière générale et communale d'une manière particulière. Un climat de méfiance et d'insécurité s'est installé et généralisé entraînant une démotivation de l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion des déchets depuis les responsables communaux jusqu'aux agents de la propreté en passant par les responsables techniques et administratifs ainsi que la population.

### 5.1.3 Au niveau de la gestion des aspects techniques en relation avec la propreté

Plusieurs défaillances à caractère technique ont été signalées au cours de la période postrévolutionnaire dans le domaine de la gestion des déchets au niveau de l'ensemble des communes. La plus part de ces défaillances se sont matérialisées au cours des premiers mois de l'année 2011 et ont été maîtrisées totalement ou en partie, d'autres au contraire se poursuivent encore jusqu'à nos jours avec la persistance de leurs effets sur la performance de la gestion des déchets, nous citons dans ce qui suit les défaillances qui nous paraissent les plus significatives dans ce domaine :

- I. La dégradation et la détérioration du matériel de collecte et de transport des déchets,
- II. La dégradation et la détérioration des parcs municipaux,
- III. La fermeture pour raisons techniques ou revendicatives des décharges contrôlées et des centres de transfert des déchets,

- IV. Le relâchement manifeste dans le processus de contrôle des infractions et particulièrement celles dans le domaine de la gestion des déchets

#### **5.1.4 Au niveau de la gestion des affaires financière**

Deux aspects majeurs ont caractérisé la situation financière des communes au cours de la période postrévolutionnaire :

- I. La titularisation massive d'agents municipaux et par conséquent l'alourdissement de la charge salariale de la commune, celle de Bizerte à titre d'exemple, a titularisé au cours de cette période plus d'une centaine d'agents occasionnels.
- II. Le fléchissement notable du recouvrement des taxes municipales qui a observé des réductions de l'ordre de 20 à 30% au cours de l'année 2011 et qui se sont amplifiées au cours de l'année 2012 pour atteindre des réductions de 50 à 60% dans certaines communes.

#### **5.1.5 Au niveau de la population**

Les perturbations de tout genre postrévolutionnaires n'ont pas été sans effet sur la population dans l'ensemble des communes, celle-ci s'est considérablement relâchée et a perdu considérablement de son civisme et sa discipline comportementale en matière de contribution à la gestion des déchets et plus particulièrement au niveau de l'évacuation des déchets de toute catégorie et de ce qui est qualifié de pré collecte, c'est-à-dire les opérations qui précèdent la collecte municipale. Cette nouvelle situation a entraîné des accumulations répétées et multiples de déchets dans plusieurs endroits de la ville qui n'ont fait que s'aggraver avec la faible performance observée actuellement au niveau des communes actuellement au niveau des taux de collecte

### **5.2 Etat de la propreté dans les différentes communes au cours de la période postrévolutionnaire**

Le niveau de propreté dans les villes tunisiennes depuis l'avènement de la révolution s'est d'une manière générale considérablement dégradée. Les ordures ménagères, industrielles et inertes en provenance des chantiers et des travaux s'accumulent souvent sur les bords des routes et au niveau des espaces vagues ou même aménagés. Avec un balayage et un nettoyage qui font considérablement défaut, l'espace urbain est très souvent et dans plusieurs endroits de la ville entaché de saleté et d'ordures de toute catégorie. A peine le centre urbain et les voies les plus fréquentées échappent à cette situation et sont globalement mieux entretenus que le reste de la ville et plus particulièrement ses zones périphériques.

### **5.3 Effets du contexte postrévolutionnaire sur le processus de mise en œuvre des PCGD**

Devant cette nouvelle situation marquée particulièrement et de manière presque généralisée par un affaiblissement du pouvoir décisionnel au niveau de la commune, une

dégradation des équipements et de leur niveau de maintenance, une réduction significative des moyens financiers, un relâchement au niveau de l'autorité administrative et une démotivation du personnel; le plan de gestion communal des déchets, en tant qu'outil de planification et de conduite de stratégie, perd beaucoup de sa portée et de sa pertinence. Il continue, toutefois, à être considérablement défendu par les techniciens de la commune et plus particulièrement ceux qui se sont impliqués dans son élaboration, ils voient en lui l'outil et le document de base sur le quel il faut s'appuyer pour améliorer les modalités actuelles de gestion des déchets. Au contraire les élus et les responsables communaux, bien qu'ils apparaissent totalement convaincus de l'intérêt et de l'utilité des PCGD, affirment qu'ils ne disposent pas dans leurs pratiques quotidiennes ni du temps ni des moyens nécessaires pour s'investir dans les activités du PCGD.

## 6 Enseignements et recommandations

Nous exposons dans ce qui suit les enseignements que nous avons dégagés et mis en évidence tout le long de notre analyse auxquels nous associerons les recommandations que nous jugeons utiles :

### 6.1 A propos du guide

- I. **Le processus est né d'un besoin local** : Le processus d'élaboration des PCGD a été dicté par le besoin pressant de renforcer la concertation et la planification intégrée au sein des communes tunisiennes et de promouvoir l'implication des différentes parties y compris la population autour de visions futures et d'objectifs communs réalisables dans tous les domaines relevant de la commune et particulièrement ceux en relation avec la gestion des déchets. Le processus d'élaboration des PCGD s'intègre parfaitement de cette manière dans la dynamique nationale, qui est amenée à se développer dorénavant et qui vise à renforcer la démocratie locale et promouvoir les outils de sa concrétisation et sa mise en place.
- II. **La révolution a entravé la marche du processus** : La révolution de Janvier 2011 a entraîné des perturbations sérieuses au niveau du déroulement du processus d'élaboration des PCGD et plus particulièrement au niveau de sa mise en œuvre. Malgré les réadaptations apportées au cours de l'année 2012 au niveau de certaines communes, le processus engagé en matière d'amélioration de la planification de la gestion des déchets à travers les PCGD, affiche aujourd'hui de sérieuses difficultés au niveau de sa mise en œuvre et sa concrétisation.
- III. **Le processus a engendré un produit de valeur significative, le guide** : Un produit phare s'est dégagé aujourd'hui du processus engagé, il s'agit du guide pratique pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan communal de gestion des déchets. Ce guide est un document méthodologique destiné à tous ceux qui seront impliqués dans la planification, la conception et la mise en œuvre des PCGD. Il est conçu dans l'objectif de cerner et de préciser le cadre de la planification et de l'élaboration des



PCGD, de définir l'approche et les principes à suivre tout le long du processus et surtout de caractériser et matérialiser les principales étapes constitutives du processus. Le guide apparaît ainsi comme un référentiel de base dans le quel les acteurs directs, impliqués dans la gestion des déchets ainsi que ceux qui doivent leur apporter assistance, doivent se situer tout le long du processus afin d'atteindre ensemble et graduellement les résultats escomptés.

- IV. **Le guide est pertinent** : Le guide, tel qu'il est conçu paraît parfaitement pertinent, il répond en effet à un besoin actuel dans le domaine de la planification communale et plus particulièrement celui en relation avec la gestion des déchets.
- V. **Le guide demeure perfectible en terme d'efficience** : Il demeure toutefois perfectible en matière d'efficience, du fait que premièrement il n'aborde pas sur le même pied d'égalité la totalité des maillons de la chaîne des déchets s'écartant ainsi en partie de la vision intégrée et globale de la gestion des déchets à laquelle la stratégie nationale dans le domaine a fait appel et deuxièmement il ne traite pas la totalité des déchets et plus particulièrement les déchets spéciaux et industriels. Par rapport à ce dernier aspect et même si la responsabilité des déchets industriels et spéciaux incombe en priorité à son producteur, la commune doit avoir à notre sens un regard sur ce type de déchets en assurant au minimum le suivi de sa bonne gestion.
- VI. **Le guide est susceptible de toucher un public plus large** : Au niveau de communication et de la sensibilisation, le guide nous paraît orienté vers plusieurs cibles, il gagnerait à notre sens en performance s'il développe des messages propres et spécifiques à chaque public concerné. Pour cela, nous préconisons une homogénéisation du texte, celle-ci pourra être assurée en déclinant le document du guide actuel en trois versions différentes ; nous pensons à ce titre à une version légère très politisée destinée aux élus locaux, une version technique, précise, orientée vers les techniciens de la commune et les experts qui les accompagneraient et une troisième version communicative et parfaitement illustrée destinée aux citoyens.
- VII. **Le guide est efficace** : Sur le plan de l'efficacité, le guide répond parfaitement aux attentes des acteurs et des utilisateurs au niveau de la méthodologie et de la démarche proposées en matière de planification et d'élaboration des PCGD et plus particulièrement par rapport aux principaux aspects constitutifs à savoir le diagnostic, la définition de la vision future et l'identification des orientations stratégiques et du plan d'actions.
- VIII. **Le guide peut constituer un outil mobilisateur** : Le guide a eu un impact fort sur les personnes directement impliquées dans le processus mais qui demeure limité par rapport à l'ensemble des acteurs concernées par la problématique de la gestion communale des déchets. Une mobilisation soutenue, à travers une meilleure valorisation du guide, s'impose dorénavant afin d'augmenter substantiellement le nombre de personnes et de responsables qui seront imbibées et convaincues de

l'outil PCGD et sa pertinence dans les nouvelles formes de planification que nous voulons instaurer en Tunisie.

- IX. **L'adaptation du guide aux moyens des petites communes augmenterait son applicabilité** : Le guide de planification et d'élaboration des PCGD est largement applicable au niveau de l'ensemble des communes de Tunisie et plus particulièrement au niveau des principes et de la méthodologie proposés. Reste, toutefois, à ce que les petites et même des fois les moyennes communes soient assistées dans l'adaptation de certaines approches évoquées dans le guide à leurs moyens et plus particulièrement humains.

### 6.2 A propos du processus d'élaboration des PCGD

- X. **Le processus a été initié en partenariat entre L'ANGed, la GIZ et une dizaine de communes pilotes** : L'ANGed, en assumant sa principale mission d'assistance technique auprès des collectivités locales, a sollicité le concours de la coopération internationale allemande, la GIZ, pour lancer au cours de la deuxième phase du programme pour l'environnement PPE, s'étalant sur la période 2008-2010 un projet pilote de planification communale de gestion des déchets, concerté, dans une dizaine de communes réparties sur quelques gouvernorats du nord au sud du pays.
- XI. **La majorité des PCGD ont été élaborés et validés avant la révolution** : En 2010, 8 communes ont finalisé leur PCGD, dont 7 ont été validés par les conseils municipaux de cette époque. Ils s'agissaient des communes de Bizerte, Menzel Bourguiba, Tinja, Rafraf, Sbikha, Médenine et Zarzis. La mise en œuvre des PCGD était planifiée sur 5 ans et devrait être intégrée progressivement dans les Programmes d'investissement Communal (PIC) respectifs.
- XII. **La structure de pilotage préconisée au niveau du guide a été perçue comme étant sophistiquée et lourde par certaines communes et plus particulièrement les plus petites** : Les petites communes éprouvent de sérieuses difficultés à répondre favorablement à la demande de pilotage qui dépasse souvent leurs moyens disponibles en ressources humaines. Laisser à la charge du chef de projet en concertation avec son conseil municipal, le soin de s'organiser en fonction de leurs moyens et sur la base de principes directeurs, serait plus acceptable et moins contraignant.
- XIII. **Le rôle du chef de projet a été déterminant dans le processus d'élaboration des PCGD** : Le chef de projet constitue dans le processus la pièce maîtresse qui assure en grande partie l'avancement du projet tout en se substituant même des fois partiellement aux autres structures mises en place.
- XIV. **L'élaboration des PCGD a conduit à l'établissement d'un état des lieux précis de la gestion des déchets au niveau des communes** : Le processus d'élaboration des PCGD a constitué une opportunité pour établir un diagnostic rigoureux multidisciplinaire de la gestion des déchets au sein des communes pilotes.

- XV. **Une vision précise et relativement globale pour une meilleure gestion des déchets s'est dégagée du processus** : Le processus et sur la base d'un très bon diagnostic et à travers les concertations établies entre les intervenants et avec l'assistance des experts a souvent conduit à une vision claire et convaincante des orientations stratégiques à suivre pour améliorer les modalités actuelle de la gestion des déchets.
- XVI. **L'implication des techniciens et administrateurs permanents de la municipalité, est plus soutenue que celle des élus locaux** : Au niveau des communes, les administrateurs et particulièrement les techniciens ont manifesté une implication sans faille au processus d'élaboration des PCGD contrairement aux élus locaux qui sont restés relativement à l'écart du processus.
- XVII. **Les organismes nationaux paraissent à des niveaux variables d'implication dans le processus** : L'implication des organismes nationaux gagnerait en importance dans l'avenir moyennant une meilleure visibilité du processus et de ses objectifs et un niveau minimum de son institutionnalisation.
- XVIII. **La population est restée globalement à l'écart du processus d'élaboration des PCGD** : L'implication de la population s'est limitée dans le processus à la présence de certains représentants d'associations dans les réunions de pilotage.
- XIX. **Les organismes internationaux d'assistance technique paraissent prêter attention et intérêt au processus** : Actuellement, pas moins de trois programmes internationaux d'assistance technique sont impliqués dans le processus, le PPE et COMUN du côté de la GIZ et la coopération suisse. D'autres partenaires peuvent se trouver également intéressés dans l'avenir du fait que le processus d'élaboration des PCGD et au-delà de ses objectifs en matière de gestion des déchets constitue un support idoine pour le renforcement de la gouvernance et la démocratie locale.
- XX. **Les activités des PCGD n'apparaissent pratiquement pas dans aucun document officiel de planification au sein de la commune** : Aujourd'hui et à l'état actuel, les activités constitutives des PCGD n'apparaissent officiellement dans aucun document de planification communale et plus particulièrement les plans d'intervention communaux, PIC. Chose qui entrave en partie la réalisation et la concrétisation de ces activités au moment de la mise en œuvre des PCGD. L'inscription, de ce fait, de ces activités dans les prochains PIC de la période 2014/2018, qui sont en cours de préparation, constituerait une opportunité de taille pour leur réalisation.

### **6.3 A propos de la réalisation et la mise en œuvre des PCGD**

- XXI. **Les rapports des PCGD établis dans le cadre du processus sont de qualité et répondent parfaitement aux exigences du guide** : La dizaine de rapports de PCGD consultés et examinés sont d'un niveau remarquable ; ils sont correctement rédigés, lisibles et parfaitement illustrés. Il s'agit de documents d'un peu plus d'une centaine de pages en moyenne structurés en cinq à six chapitres, en harmonie totale et en concordance avec le guideline préétabli au niveau du guide.

- XXII. Quatre orientations stratégiques majeures et sept principales activités ont été retenues par la quasi-totalité des communes :** Il s'agit de l'orientation 1 relative à l'amélioration de la gestion organisationnelle et humaine de la gestion des déchets, l'orientation 2 relative à l'amélioration des techniques de collecte et de transport des déchets, l'orientation 3 relative à l'amélioration du recouvrement des coûts de la gestion des déchets et l'orientation 4 relative à l'amélioration de la communication autour des déchets. Les sept activités primordiales retenues par l'ensemble des communes sont l'élaboration d'un organigramme du service propreté, l'élaboration d'un manuel de procédure du parc et du service propreté, l'élaboration d'un plan de formation du personnel, la mise en place d'un système d'information, l'optimisation de l'organisation de la collecte, l'introduction d'un modèle de calcul des coûts de la gestion des déchets et l'amélioration de la communication avec l'extérieur et plus particulièrement avec la population.
- XXIII. La mise en œuvre des PCGD au niveau de l'ensemble des communes demeure globalement timide et peu avancée :** La mise en œuvre des activités et actions programmées dans les PCGD est assez faible, la quasi-totalité des activités n'ont pas été réalisées ou sont à peine initiées.
- XXIV. Les activités matérielles et concrètes sont plus avancées en termes de mise en œuvre que celles à dominance organisationnelle et portant sur la gouvernance locale de la commune :** Les activités physiques habituellement menées par la commune sont réalisées totalement ou en grande partie, le cas du renforcement des moyens de collecte et de transport et l'aménagement du parc ; au contraire les activités à dimension organisationnelle, le cas de la gestion des ressources humaines, l'optimisation de la collecte, la maîtrise des coûts de la gestion des déchets sont non engagées ou à peine étudiées mais pas mis en œuvre et ceci malgré le fait qu'une grande partie de ces activités ont été parrainées par la GIZ.
- XXV. La commune de Sfax a élaboré un ambitieux PCGD dans des conditions de planification concertée exemplaire :** Nous n'avons pas encore, toutefois, le recul nécessaire pour évaluer la capacité des structures municipales de Sfax à réaliser les composantes de leur projet de PCGD étant donné que celui-ci ne date que de juin dernier 2013.
- XXVI. D'une manière générale l'impact du processus des PCGD sur les responsables communaux est nuancé et variable :** Cet impact paraît fort et significatif sur les responsables du service propreté qui les a conduit progressivement à approuver le processus et à chercher même à l'adopter dans leurs pratiques quotidiennes, par contre il est considéré encore secondaire et même insignifiant pour les élus locaux et les décideurs au sein de la commune qui n'ont pas encore introduit les orientations et les activités du PCGD dans leurs priorités .

## 6.4 A propos des effets du contexte post révolutionnaire sur le processus d'élaboration et de mise en œuvre des PCGD

- XXVII. Le contexte postrévolutionnaire a sérieusement entravé le processus d'élaboration et de mise en œuvre des PCGD :** Les différentes perturbations postrévolutionnaires ont sérieusement entravé le bon fonctionnement de la gestion des déchets au niveau de la quasi-totalité des communes tunisiennes, affectant de ce fait et négativement la salubrité publique et l'environnement urbain dans le périmètre communal et ses environs. Le processus de mise en œuvre des différentes actions retenues au niveau des PCGD élaborés antérieurement dans la plus part des communes, a connu de ce fait et dans ce nouveau contexte un ralentissement notable et souvent un arrêt total.

## 7 Feuille de route pour la suite du processus

Sur la base du diagnostic et de l'analyse que nous venons d'effectuer, et afin de poursuivre le processus et dans le meilleur des cas le dynamiser dans la perspective de généraliser à moyen terme les PCGD à l'ensemble des communes de la Tunisie, nous proposons dans ce qui suit la feuille de route suivante.

Cette feuille de route sera, toutefois et vraisemblablement conditionnée par deux importantes échéances, la première celle de la promulgation de la constitution qui définira les modalités de gouvernance locale à instaurer dorénavant en Tunisie et par conséquent la capacité des communes à prendre réellement en charge leur destinée sur les différents plans politique, financier et technique, et la deuxième, celle des élections municipales qui à partir des quelles commencera la concrétisation et la mise en œuvre de la politique et des orientations déjà arrêtées au niveau de la constitution. Ces deux échéances se réaliseront dans le meilleur des cas entre le court et le moyen terme, c'est-à-dire au plus tôt à la fin de l'année 2015.

Cependant plusieurs actions de la feuille de route peuvent être engagées dès à présent et renforcées éventuellement après les deux échéances annoncées. Nous précisons quand il est utile la prise en compte de ces échéances dans la réalisation des activités.

- **Activité 1 : Valoriser le guide pratique pour l'élaboration et la mise en œuvre des PCGD :** Le guide tel qu'il est conçu au stade actuel constitue un acquis majeur dans le processus d'élaboration et de généralisation des PCGD à l'échelle nationale. Toutefois et comme nous l'avons déjà mise en évidence dans les analyses précédentes ce guide pourra être sérieusement valorisé à travers certains enrichissements et certaines réadaptations.
  - ✓ Nous préconisons premièrement de réadapter la forme du guide afin d'en faire un document évolutif en lui annexant régulièrement de nouvelles composantes de la gestion des déchets pour que celle-ci et à travers la guide apparaisse progressivement la plus globale et la plus intégrée possible. Nous

pensons à ce sujet aux aspects qui ne sont pas traités dans la forme actuelle du guide tels que la gestion des déchets industriels et spéciaux, la valorisation et le recyclage des déchets, la réduction de la production des déchets à la source, et bien d'autres aspects.

- ✓ Nous avons déjà évoqué la possibilité de décliner le guide actuel en trois versions afin de toucher de manière plus concrète les trois principales cibles à savoir les politiques et les décideurs, les techniciens et les experts et enfin le grand public et la population.
- ✓ Traduire le guide ou une version abrégée en arabe, ceci augmenterait son impact sur une grande part des intervenants.
- **Activité 2 : Positionner les PCGD déjà élaborés dans les nouveaux PIC de la période 2014/2018 en cours d'élaboration au niveau des communes pilotes :** Les communes d'une manière générale et celles qui ont déjà élaboré des PCGD sont actuellement en cours d'élaboration de leurs PIC. Cette occasion constitue une opportunité de taille pour inscrire les activités des PCGD ou du moins le plus grand nombre d'entre elles dans les nouveaux PIC car leur inscription faciliterait leur réalisation et leur financement.
  - ✓ Seulement une campagne d'information et de sensibilisation s'impose très rapidement pour convaincre les acteurs clés de cette démarche, en l'occurrence principalement le Ministère de l'Intérieur, celui des Finances, la DGCPL et la caisse des prêts.
  - ✓ Aussi il est indispensable de mener le même effort au niveau des régions respectives et de manière spécifique auprès des communes concernées et de leurs tutelles directs au niveau des gouvernorats.
- **Activité 3 : Valoriser les expériences déjà réalisées en matière de PCGD :** L'expérience menée actuellement en matière de PCGD au niveau de la vingtaine de communes, tous programmes confondus, PPE, COMUN, coopération suisse, mérite d'être considérablement valorisée afin de l'enrichir et d'en tirer les meilleures leçons. Cette valorisation pourra être menée à travers :
  - ✓ La conception et le développement d'un réseau d'échange et de partage entre les communes concernées, projet en cours de promotion par la Fédération Nationale des Villes Tunisiennes, FNVT avec l'appui du programme COMUN de la GIZ,
  - ✓ Organisation de réunions, de séminaires et de rencontres de présentation et d'échange des expériences respectives organisés par les communes concernées et auxquelles d'autres communes intéressées seront régulièrement conviées
- **Activité 4 : Entamer le processus d'institutionnalisation des PCGD :** Tôt ou tard, les PCGD doivent disposer d'un cadre réglementaire qui facilite et incite les communes à y adhérer. Ce cadre peut être défini graduellement à travers l'instauration d'outils juridiques de plus en plus contraignants comme par exemple :

- ✓ Dans un premier temps, l'incitation à travers une circulaire signée par plusieurs parties à l'instar du département de l'environnement et celui de l'intérieur
- ✓ Dans un deuxième temps, la promulgation d'un décret
- ✓ Dans un troisième temps, la révision de la loi cadre sur la gestion des déchets en y introduisant le caractère obligatoire des PCGD
- **Activité 5 : Sensibiliser les différents acteurs à l'utilité des PCGD** : Un programme de sensibilisation, d'information et de communication autour des PCGD, de leur intérêt, de leur utilité et de leurs impacts sur la gestion des déchets apparaît de plus en plus indispensable. Des lacunes significatives apparaissent en effet dans ce domaine au niveau de pratiquement tous les acteurs et intervenants. Comblés ces lacunes améliorerait considérablement l'adhésion des uns et des autres à ce processus.
- **Activité 6 : Renforcer les capacités des intervenants dans l'élaboration et la mise en œuvre des PCGD** : Pour que les acteurs puissent adhérer convenablement au processus et l'exploiter convenablement au niveau de son élaboration et sa mise en œuvre un programme de renforcement des capacités dans ce domaine à l'intention de tous les acteurs paraît indispensable.

## **8 Annexes**

### **8.1 Suivi de la mise en œuvre des plans d'actions par communes**



**8.1.1 Suivi Plan d'action de Bizerte**

<b>Orientations et actions</b>	<b>Coûts</b>	<b>Non engagé</b>	<b>En cours de planification</b>	<b>Planifié et non mis en œuvre</b>	<b>Planifié et mis en œuvre partiellement</b>	<b>Planifié et mis en œuvre totalement</b>
<b>Orientation 1: Amélioration de la gestion organisationnelle et financière du service de la propreté</b>						
introduire un modèle simplifié de calcul des couts	3600				<b>X</b>	
introduire un système d'informations	2700				<b>X</b>	
<b>Orientation 2: Amélioration de la gestion des ressources humaines et des conditions de travail</b>						
Elaborer un organigramme du service propreté	2100				<b>X</b>	
élaborer un plan de formation	6000	<b>X</b>				
Améliorer les conditions de travail	1200					<b>X</b>
<b>Orientation 3: Amélioration de la communication interne et externe ainsi que du partenariat</b>						
Améliorer la communication interne et externe	11500				<b>X</b>	
Développer des projets de partenariat	?	<b>X</b>				
<b>Orientation 4: Amélioration des techniques de collecte et de transport des déchets</b>						
Elaborer un manuel de procédure du service propreté	600				<b>X</b>	
Optimiser l'organisation de la collecte des déchets	10000				<b>X</b>	
Améliorer la maintenance des véhicules roulants	9200				<b>X</b>	
Introduire la collecte sélective des déchets verts	19000				<b>X</b>	
Introduire la collecte sélective des déchets BTP	?				<b>X</b>	
Elaborer un plan de gestion des déchets ménagers de la Médina et aménager un local pour le personnel et pour l'entreposage des petits matériels	?				<b>X</b>	
<b>Orientation 5: Renforcement de la participation du secteur prive et de l'intercommunalité</b>						
Promouvoir la délégation des activités de collecte aux opérateurs privés	2400	<b>X</b>				
Développer des projets d'intercommunalité	1500	<b>X</b>				

**8.1.2 Suivi Plan d'action de Menzel Bourguiba**

<b>Orientations et actions</b>	<b>Coûts</b>	<b>Non engagé</b>	<b>En cours de planification</b>	<b>Planifié et non mis en œuvre</b>	<b>Planifié et mis en œuvre partiellement</b>	<b>Planifié et mis en œuvre totalement</b>
<b>Orientation 1 : Les techniques de collecte et de transport</b>						
Élaborer un manuel de travail	1.500 TND	<b>X</b>				
Améliorer l'efficacité de la collecte effectuée par des camions benne tasseuse (conteneurs collectifs) et par des tracteurs	4.075 TND	<b>X</b>				
Améliorer la maintenance des moyens roulants	600 TND					<b>X</b>
Introduire une collecte sélective des déchets BTP	2.100 TND	<b>X</b>				
Relancer la collecte en bac individuel et élargir à d'autres zones	?				<b>X</b>	
<b>Orientation 2 : La gestion organisationnelle et financière</b>						
Mettre en place une méthode de calcul des coûts	2.000 TND				<b>X</b>	
Mettre en place un système d'information	0 TND			<b>X</b>		
Promouvoir la délégation des activités de collecte aux opérateurs privés	2.400 TND	<b>X</b>				
Définir les organigrammes et descriptions de travail du service parc municipal et du service nettoyage	0 TND				<b>X</b>	
<b>Orientation 3 : La gestion des ressources humaines</b>						
Élaborer un plan de formation du personnel et formations	voir fiche d'action	<b>X</b>				
Améliorer les conditions de travail	1.200 TND			<b>X</b>		
<b>Orientation 4 : La communication et l'intercommunalité/parteneriat</b>						
Améliorer la communication interne et externe	2.500 TND/an				<b>X</b>	
Créer des projets d'intercommunalité	600 TND	<b>X</b>				
Promouvoir le partenariat avec des villes étrangères	non connu		<b>X</b>			

**8.1.3 Suivi Plan d'action Rafrac**

<b>Orientations et actions</b>	<b>Coûts</b>	<b>Non engagé</b>	<b>En cours de planification</b>	<b>Planifié et non mis en œuvre</b>	<b>Planifié et mis en œuvre partiellement</b>	<b>Planifié et mis en œuvre totalement</b>
<b>Orientation 1 : Amélioration de l'organisation du service « Propreté »</b>						
Action 111 : Elaboration d'un dispositif organisationnel du service « Propreté »					<b>X</b>	
Action 112 : Elaboration d'un manuel de procédures				<b>X</b>		
Action 113 : Création d'un bureau de communication		<b>X</b>				
Action 121 : Conception et mise en place d'un système d'information par les tableaux de bord				<b>X</b>		
Action 122 : Mise en place d'un système de calcul des coûts liés à la collecte et au transport des déchets				<b>X</b>		
<b>Orientation 2 : Amélioration de la gestion des ressources humaines</b>						
Action 211 : Elaboration d'un plan de recrutement					<b>X</b>	
Action 212 : Elaboration d'un système d'évaluation du personnel de collecte		<b>X</b>				
Action 221 : Elaboration d'un plan de formation du personnel		<b>X</b>				
<b>Orientation 3 : Développement de la communication entre commune et son environnement</b>						
Action 311 : Conception et mise en œuvre d'un site WEB			<b>X</b>			
Action 312 : Confection d'un CD		<b>X</b>				
Action 313 : Réalisation des supports de communication en conformité avec les exigences du PCGD : brochures et dépliant						<b>X</b>
Action 321 : Mise en place d'un système de gestion des réclamations des citoyens		<b>X</b>				
Action 322 : Mise en place d'un système de mesure de satisfaction		<b>X</b>				
<b>Orientation 4 : Amélioration des techniques de collecte et de transport des déchets</b>						
Action 411 : Réalisation d'une étude de révision des circuits de collecte		<b>X</b>				
Action 412 : Augmentation des capacités de chargement des tracteurs						<b>X</b>
Action 413 : Réalisation d'une action de sensibilisation à la présentation des déchets dans des sachets						<b>X</b>
Action 421 : Aménagement du parc municipal						<b>X</b>
Action 422 : Remise en état des tachygraphes et appareils d'horométrie des véhicules		<b>X</b>				
Action 423 : Elaboration d'un guide d'entretien		<b>X</b>				
Action 431 : Etude de faisabilité de la sous-traitance de la collecte		<b>X</b>				
<b>Orientation 5 : Développement de l'intercommunalité et de la coopération décentralisée</b>						
Action 511 : Etude pour création de projets d'intercommunalité		<b>X</b>				
Action 521 : Etude pour l'engagement d'une démarche de coopération		<b>X</b>				

### 8.1.4 Suivi Plan d'action de Tinja

<b>Orientations et actions</b>	<b>Coûts</b>	<b>Non engagé</b>	<b>En cours de planification</b>	<b>Planifié et non mis en œuvre</b>	<b>Planifié et mis en œuvre partiellement</b>	<b>Planifié et mis en œuvre totalement</b>
<b>Orientation 1 : Amélioration de l'organisation du service « Propreté »</b>						
Action 111 : Elaboration d'un dispositif organisationnel du service « Propreté »				<b>X</b>		
Action 112 : Elaboration d'un manuel de procédures				<b>X</b>		
Action 113 : Création d'un bureau de communication		<b>X</b>				
Action 121 : Conception et mise en place d'un système d'information par les tableaux de bord					<b>X</b>	
Action 122 : Mise en place d'un système de calcul des coûts liés à la collecte et au transport des déchets				<b>X</b>		
<b>Orientation 2 : Amélioration de la gestion des ressources humaines</b>						
Action 211 : Elaboration d'un plan de recrutement		<b>X</b>				
Action 212 : Elaboration d'un système d'évaluation du personnel de collecte		<b>X</b>				
Action 213 : Entretien du bloc sanitaire et construction de vestiaires					<b>X</b>	
Action 221 : Elaboration d'un plan de formation du personnel		<b>X</b>				
<b>Orientation 3 : Développement de la communication entre commune et son environnement</b>						
Action 311 : Conception et mise en œuvre d'un site WEB		<b>X</b>				
Action 312 : Confection d'un CD		<b>X</b>				
Action 313 : Réalisation des supports de communication en conformité avec les exigences du PCGD : brochures et dépliant		<b>X</b>				
Action 321 : Mise en place d'un système de gestion des réclamations des citoyens		<b>X</b>				
Action 322 : Mise en place d'un système de mesure de satisfaction		<b>X</b>				
<b>Orientation 4 : Amélioration des techniques de collecte et de transport des déchets</b>						
Action 411 : Réalisation d'une étude de révision des 4 circuits de collecte			<b>X</b>			
Action 412 : Augmentation des capacités de chargement du camion à benne basculante						<b>X</b>
Action 413 : Réalisation d'une action de sensibilisation à la présentation des déchets dans des sachets		<b>X</b>				
Action 421 : Aménagement du parc municipal					<b>X</b>	
Action 422 : Remise en état des tachygraphes et appareils d'horométrie des véhicules		<b>X</b>				
Action 423 : Elaboration d'un guide d'entretien		<b>X</b>				
Action 431 : Etude de faisabilité de la sous-traitance de la collecte		<b>X</b>				
<b>Orientation 5 : Développement de l'intercommunalité et de la coopération décentralisée</b>						
Action 511 : Etude pour création de projets d'intercommunalité		<b>X</b>				
Action 521 : Etude pour l'engagement d'une démarche de coopération		<b>X</b>				

**8.1.5 Suivi Plan d'action de Sbikha**

<b>Orientations et actions</b>	<b>Coûts</b>	<b>Non engagé</b>	<b>En cours de planification</b>	<b>Planifié et non mis en œuvre</b>	<b>Planifié et mis en œuvre partiellement</b>	<b>Planifié et mis en œuvre totalement</b>
Modèle simplifié de calcul de coûts et d'information technique					<b>X</b>	
La communication interne et externe			<b>X</b>			
L'organigramme du service de propreté et descriptions de travail			<b>X</b>			
Plan de formation et de perfectionnement		<b>X</b>				
Optimisation de la collecte					<b>X</b>	
Mise en place de système d'information				<b>X</b>		

### 8.1.6 Suivi Plan d'action de Zarzis

Orientations et actions	Coûts	Non engagé	En cours de planification	Planifié et non mis en œuvre	Planifié et mis en œuvre partiellement	Planifié et mis en œuvre totalement
<b>Orientation 1 :</b> <b>Amélioration de la gestion organisationnelle et financière du service propreté et du parc</b>						
Elaboration d'un manuel d'organisation du service propreté et du parc.	<b>6.900</b>			X		
Elaboration d'un manuel de procédure parc/propreté	<b>7.800</b>	X				
Conception et mise en place d'un processus d'information	<b>7.800</b>			X		
Mise en place d'un modèle simplifié de calcul des couts	<b>2.400</b>				X	
<b>Orientation 2 :</b> <b>Amélioration de la gestion des ressources humaines</b>						
Elaboration d'un plan de recrutement du parc-propreté	<b>3.900</b>	X				
Elaboration d'un plan de formation du parc-propreté	<b>3.600</b>	X				
<b>Orientation 3 : Aménagement du parc d'entretien du matériel</b>						
Aménagement du parc d'entretien du matériel	<b>4.500</b>	X				
<b>Orientation 4 :</b> <b>Amélioration des techniques de collecte et de transport des DMA</b>						
Optimisation de la collecte des DMA	<b>9.300</b>	X				
Etude technico-économique de collecte sélective-valorisation des déchets d'animaux et déchets verts	<b>6.600</b>	X				
mettre en place une Organisation de gestion des déchets BTP (démolition).	<b>1.500</b>	X				
Etude d'opportunité pour la délégation de la collecte au secteur privé	<b>1.500</b>	X				
<b>Orientation 5 :</b> <b>Développement de la communication</b>						
finalisation et mise en place du plan de communication.	<b>8.100</b>	X				
mise en place d'une structure chargée de la communication	<b>2.700</b>	X				
<b>Total</b>	<b>66 600</b>					

### 8.1.7 Suivi Plan d'action de Médenine

Orientations et actions	Coûts	Non engagé	En cours de planification	Planifié et non mis en œuvre	Planifié et mis en œuvre partiellement	Planifié et mis en œuvre totalement
<b>Orientation 1 : Amélioration de la gestion organisationnelle et financière du service propreté et du parc</b>						
Elaboration d'un manuel d'organisation du service propreté et du parc.	<b>6 900</b>				<b>X</b>	
Elaboration d'un manuel de procédure parc/propreté	<b>7 800</b>				<b>X</b>	
Développement des conventions d'enlèvement des déchets des établissements (cantines, foyers universitaires, commerces,...).	<b>900</b>				<b>X</b>	
Conception et mise en place d'un processus d'information	<b>7 800</b>			<b>X</b>		
Mise en place d'un modèle simplifié de calcul des couts	<b>2 400</b>				<b>X</b>	
<b>Orientation 2 : Amélioration de la gestion des ressources humaines</b>						
Elaboration d'un plan de recrutement du parc-propreté	<b>3 900</b>	<b>X</b>				
Elaboration d'un plan de formation du parc-propreté	<b>3 600</b>	<b>X</b>				
<b>Orientation 3 : Aménagement du parc d'entretien du matériel</b>						
Aménagement du parc d'entretien du matériel et définition des équipements requis.	<b>4 500</b>				<b>X</b>	
<b>Orientation 4 : Amélioration des techniques de collecte</b>						
Optimisation de la collecte des DMA	<b>9 300</b>			<b>X</b>		
Etude technico-économique de collecte sélective et de valorisation des déchets d'animaux, déchets verts et des déchets organiques potentiels	<b>6 600</b>	<b>X</b>				
Gestion des déchets BTP	<b>1 500</b>	<b>X</b>				
Etude d'opportunité pour la délégation de la collecte au secteur privé	<b>1 500</b>	<b>X</b>				
<b>Orientation 5 : Développement de la communication</b>						
Finalisation d'un plan de communication et initiation à la mise en œuvre des actions.	<b>8 100</b>			<b>X</b>		
Mise en place d'une structure chargée de la communication	<b>2 700</b>	<b>X</b>				

**8.1.8 Suivi Plan d'action de Béni Gherdane**

<b>Orientations et actions</b>	<b>Coûts</b>	<b>Non engagé</b>	<b>En cours de planification</b>	<b>Planifié et non mis en œuvre</b>	<b>Planifié et mis en œuvre partiellement</b>	<b>Planifié et mis en œuvre totalement</b>
<b>Orientation 1 : organisation du service propreté et gestion des RH</b>						
Organisation du service propreté et maintenance	<b>20 000</b>		<b>X</b>			
Renforcement de la formation du personnel	<b>10 000</b>				<b>X</b>	
Améliorer l'encadrement de la fonction propreté (ingénieur adjoint)	<b>15 000/an</b>	<b>X</b>				
<b>Orientation 2 : matériel de collecte et organisation de la maintenance</b>						
Renforcer le parc en équipements d'entretien	<b>10 000</b>	<b>X</b>				
Aménager et équiper la station de lavage	<b>120 000</b>	<b>X</b>				
Compléter l'aménagement du parc municipal : cimentage / clôture	<b>40 000</b>				<b>X</b>	
Entretien et remise en état des véhicules de collecte	<b>60 000</b>				<b>X</b>	
<b>Orientation 3 : collecte et le transport des déchets</b>						
caractérisation des déchets ménagers et assimilés	<b>20 000</b>	<b>X</b>				
Renforcement du matériel de pré-collecte (200 conteneurs et 100 corbeilles à papiers)	<b>50 000</b>				<b>X</b>	
Optimiser les (22) circuits de collecte et couvrir tout le territoire communal par la prestation de la collecte	<b>30 000</b>		<b>X</b>			
Etude de faisabilité technico-économique de la valorisation des déchets d'élevage	<b>35 000</b>		<b>X</b>			
Elaborer et mettre en place un plan rationnel de gestion des déchets de démolition.	<b>30 000</b>	<b>X</b>				
Elaboration d'un plan de balayage efficace et durable dans la ville	<b>10 000</b>	<b>X</b>				
Etude de faisabilité de la délégation de la prestation collecte/ balayage au secteur privé	<b>25 000</b>	<b>X</b>				
<b>Orientation 4 : aspect financier: coût et recette municipale</b>						
Mettre en place un système de calcul des coûts de collecte des déchets	<b>20 000</b>	<b>X</b>				
Concevoir et mettre en application un plan efficient d'amélioration des recettes communales	<b>50 000</b>	<b>X</b>				
<b>Orientation 5 : communication</b>						
Concevoir et mettre en application un plan efficace de communication	<b>25 000</b>	<b>X</b>				
<b>Total</b>	<b>555 000</b>					



### 8.1.9 Suivi Plan d'action de Sfax

<b>Orientations et actions</b>	<b>Coûts</b>	<b>Non engagé</b>	<b>En cours de planification</b>	<b>Planifié et non mis en œuvre</b>	<b>Planifié et mis en œuvre partiellement</b>	<b>Planifié et mis en œuvre totalement</b>
<b>Orientation 1 : La gestion technique des déchets</b>						
Mise à niveau de l'atelier	1 130 000					
organisation de la maintenance du matériel	20 000					
Optimisation circuits de collecte	85 000					
sous- traitance de la collecte des déchets	500 000					
Mode de collecte spécifique à la médina	1 040 000					
Plan de balayage communal	150 000					
Maitrise de l'utilisation des conteneurs collectifs	210 000					
Gestion déchets BTP	40 000					
Station de compostage des déchets verts	540 000					
Biométhanisation des déchets organiques	1 550 000					
Déchetteries	1 645 000					
<b>Orientation 2 : Organisation et gestion des ressources humaines</b>						
Mise en place d'un Organigramme de la direction propreté	10 000		<b>X</b>			
Mise en place d'un système d'information	60 000		<b>X</b>			
Amélioration des conditions de travail des ouvriers de la propreté	150 000		<b>X</b>			
Développement d'un plan de formation pour la Direction propreté	50 000		<b>X</b>			
<b>Orientation 3 : Finances et coûts</b>						
Introduction d'un système de calcul des coûts	15 000		<b>X</b>			
Maitrise des dépenses du service les plus importants	15 000		<b>X</b>			
Renforcement des actions d'actualisation du rôle de la TIB et laTNB	100 000					
Amélioration du recouvrement de la TIB et TNB						
Amélioration du rôle TCL						
Amélioration du recouvrement des droits des marchés						
Amélioration de la redevance pour l'enlèvement des ordures non ménagères particulièrement industrielles et de service et commerce.			<b>X</b>			
<b>Orientation 4 : Communication</b>						
Mise en place d'une Direction de Communication	100 000		<b>X</b>			
Fluidifier les canaux de la communication interne	10 000					
Implication de la société civile	24 000		<b>X</b>			
Gestion des réclamations	30 000					
Amélioration de l'écoute et de l'accueil	60 000					
Rééditer la publication de la commune	20 000					
Promotion du compostage	6 000					
Organisation de journée « Grand Cœur »	6 000					
Organisation de journée de propreté	6 000					
Participer à la foire internationale de Sfax	20 000					
Organiser un événement « marathon vélo »	10 000					
Théâtrales + marionnettes	10 000					
<b>Total</b>	<b>7 612 000</b>					

## 8.2 Personnes rencontrées dans le cadre de l'élaboration de ce document

Prénom/Nom	Organisme	Date de l'entretien
Ridha Abbas	GIZ	26 Août 2013
Ali Abab	GIZ	26 Août 2013
Lotfi Bousbih	Municipalité de Bizerte	9 Septembre 2013
Mansour Béjaoui	Municipalité de Menzel Bourguiba	9 Septembre 2013
Jalloul Hedhli	Municipalité de Tinja	11 Septembre 2013
Mohamed Ali Habibi	Municipalité de Rafrat	11 Septembre 2013
Adel Ktat	Secretariat d'Etat à l'Environnement	13 Septembre 2013
Mohamed Akrimi	Municipalité de Sbikha	17 Septembre 2013
Sabeur Hochtati	Fédération Nationale des Villes Tunisiennes	17 Septembre 2013
Riadh Charrad	Municipalité de Zarzis	20 Septembre 2013
Hlel Dhaoui	Municipalité de Béni Gherdane	20 Septembre 2013
Mohamed Bouzidi	Municipalité de Médenine	21 Septembre 2013
Riadh Haj Taieb	Municipalité de Sfax	1 Octobre 2013
Dominique Thaly	GIZ/Communication	8 Octobre 2013