



Collaborative Working Group
on Solid Waste Management in Low-
and Middle-income Countries

**Renforcement des capacités et
plaidoyer pour la gestion améliorée
des déchets solides et des ressources**

Atelier CWG - WASH
1 - 5 décembre 2008
Ouagadougou, Burkina Faso

#16 RENFORCEMENT DES CAPACITES DANS LE JUMELAGE DES VILLES¹

Par Anne Scheinberg²

Résumé

Un problème inhérent au jumelage entre les villes réside dans le fait que les opérations de gestion des déchets solides peuvent avoir un impact positif aussi bien que négatif. Le partenaire Hollandais - ou, plus généralement, du Nord - dans le cadre du jumelage a beaucoup d'« à priori » et de préjugés par rapport au Sud et aux pays en transition qui les empêchent de «voir» les réalités locales ou d'être à l'écoute des parties prenantes. Dans le programme de Jumelage Néerlandais LOGO SOUTH, les autorités municipales néerlandaises observent et voient avec un œil néerlandais - et tirent souvent des conclusions erronées. Il persiste également une tendance lors des visites d'échange dans le cadre de jumelage, de la municipalité du Nord à montrer tout ce qui est bon, et fonctionne bien, et celle de la municipalité du Sud à mettre en relief le côté désordre et humiliant et les insuffisances, ou dans l'espoir de soutirer beaucoup de fonds et d'appui à travers le partenariat.

Cette communication décrit la manière dont la Gestion Intégrée et Durable des Déchets Solides (GIDDS) a permis de renforcer les capacités des partenaires du Nord et ceux du Sud dans le cadre du Programme LOGO South, d'améliorer les revenus et d'introduire des changements durables. Sept Municipalités des Pays-Bas ont bénéficié de financements du Programme pour travailler avec les partenaires du Sud. En 2007, le programme comportait aussi un volet de formation séparée des cadres néerlandais sans la participation de leurs partenaires du Sud. Une formation similaire a également été organisée à l'intention des délégations des villes partenaires du Sud au Pays-Bas.

1. Introduction et Historique³

VNG International est l'Agence pour la Coopération Internationale de l'Association des Communes Néerlandaises (VNG). Le Programme LOGO South ("LOGO") vise à renforcer les capacités de développement des administrations locales. LOGO South met l'accent sur la capacité humaine - les groupes cibles comprennent les gouverneurs locaux (élus et décideurs) et les fonctionnaires (les décideurs et les exécutants). Le Programme comprend trois principaux volets: la Coopération Internationale entre les Municipalités, le Renforcement des Capacités des Associations et la Recherche.

1 Ce texte a été traduit de l'anglais. Titre original: "Capacity Building in City Twinning".

2 WASTE <ascheinberg@waste.nl>

3 Une partie du texte d'introduction a été tirée de la publication VNGI de 2008 "Fermer la boucle, Rapatrier la Gestion durable et intégrée des déchets".

Le volet Coopération Internationale entre les Municipalités, en cours dans 11 pays, vise les municipalités impliquées dans la mise en œuvre des projets portant sur un sujet spécifique avec leurs municipalités partenaires néerlandaises dans le cadre de relations de jumelage. Des échanges réguliers entre les partenaires et le partage des expériences tirées de ces projets avec d'autres municipalités en sont les éléments clés. Outre les 11 pays couverts par le programme, il existe quatre "Programmes Thématiques", dans lesquels les échanges Sud-Sud constituent un élément central. Le Programme Thématique sur la gestion des déchets solides (ci-après dénommée "la Thématique GDS") est l'un de ces programmes, et sert de cadre à des projets bilatéraux entre une ou plus de sept municipalités des Pays-Bas. L'objectif est de permettre aux gouvernements locaux bénéficiaires à fournir des services améliorés dans le domaine de la gestion des déchets. De nos jours, deux municipalités, en Indonésie, trois en Afrique du Sud (rejointes par une quatrième en 2008), cinq au Sri Lanka et une autre au Nicaragua, participent au programme. L'élaboration du Programme Thématique de LOGO South, GDS, a été un processus participatif dans lequel toutes les parties prenantes ont été impliquées.

Toutes les activités du Programme Thématique de la GDS entrent dans l'un des trois principaux domaines d'intervention:

1. L'intégration de la gestion des déchets solides dans les politiques municipales
2. La viabilité financière
3. L'éducation communautaire sur les questions de gestion des déchets et de santé.

Le personnel du Programme Logo South auprès de VNG International a sollicité WASTE pour concevoir et dispenser le volet formation de l'Activité d'Echange prévue pour 2007, et en Juin 2008. Parallèlement, le personnel chargé de la formation de WASTE était occupé à former les participants sur les échanges directement par les municipalités partenaires néerlandaises, et également par l'Académie de Hayes - un projet VNG International de formation des participants néerlandais dans le domaine des activités de formation. Le Tableau 1 donne un aperçu des travaux de VNG International.

2. Quelques réflexions sur les programmes d'échanges entre pairs et le jumelage entre les villes

Les programmes d'échange dans le cadre de Logo South tombent sous l'appellation "Echanges entre pairs". Un échange entre pairs est basé sur l'idée que les professionnels d'une ville, pays ou une partie du monde apprennent auprès de leurs pairs – leurs égaux et leurs homologues – d'une autre ville ou pays.

WASTE a acquis une certaine expérience dans les visites d'étude dans les deux sens, mais aussi dans la formation, les échanges entre pairs et les réunions de programmation tant au Nord qu'au Sud, où les mêmes tendances s'observent comme dans les visites d'échange décrites ci-dessus. Une partie de cette expérience a été bénéfique aux organisations du Sud dans l'élaboration de documents d'orientation pour les Brésiliens, les Bulgares, les Costa Ricains, les pays de l'Afrique de l'est et de l'Ouest, et d'autres, sur la situation néerlandaise.

Le personnel de WASTE a également pris part aux voyages d'étude et d'échanges dans de nombreux pays du Sud et certains pays de l'UE et de l'OCDE.

Tableau 1 renforcement des capacités de l'Association des municipalités hollandaises

Année	Forme	Description
2004	2 deux jours de formation	Cadrage sur la GIDS et le compostage à petite et moyenne échelle à Gouda et Elmina au Ghana
2006	1 jour de formation	Cadrage sur le compostage à domicile à Gouda et Elmina au Ghana
2006	2 jours d'ateliers	2 jours de formation en GIDS et participation de la communauté à Tilburg et à Eindhoven pour une délégation d'Emfuleni en Afrique du Sud
2006	2 jours d'ateliers	2 jours de formation en GIDS et participation de la communauté à Leyde pour une délégation de ville de Buffalo en Afrique du Sud
2007	Activité d'échange	2 jours de formation en salle de classe à la Hayes, quatre jours d'affectation dans une municipalité hôte, un jour de restitution à la Hayes
2007	Académie de La Hayes	2 jours de formation en salle de classe pour les représentants des municipalités hollandaises sur la GIDS au sud
2007	Jumelage Velsen-Galle	2 jours de formations et plusieurs séances d'accompagnement pour le personnel professionnel et d'ONG de Velsen pour soutenir son jumelage avec Galle, et quatre autres municipalités de la province méridionale au Sri Lanka.
2007	Formation du Sri Lanka	Deux jours de formation sur place en GIDS et plusieurs jours d'appui technique des municipalités au Sri Lanka méridional
2008	Plateforme Nationale du Sri Lanka	Facilitation de la formation d'une plateforme nationale de déchets solides au Sri Lanka
2008	"Fermer la boucle "	Création d'une publication sur l'utilisation de la GIDS dans les échanges Nord-Sud, basée sur les trois zones focalisées de LOGO South
2008	Activité d'Échange	Trois jours d'ateliers, de formation, et de formulation de nouveau projet en Afrique du Sud

Nous considérons le voyage d'étude comme un petit aspect, mais important d'un projet plus large et de relations entre projets. Les visites d'étude ont eu lieu dans la première phase du projet, non au début. Elles ont bénéficié d'un élément essentiel qui fait souvent défaut dans les visites d'étude: le groupe ou organisation visitant élaborait ses termes de référence pour la visite, articulant leurs objectifs et les résultats escomptés, tandis que WASTE préparait la visite d'étude pour répondre à ces objectifs. Deux visites d'étude en particulier, l'une sur les déchets électroniques en 2002, d'une délégation du Costa Rica au Pays-Bas, et une en 2003 sur la gestion des déchets ménagers dangereux pour un groupe de Bulgares, ont montré qu'une approche différente à celle des visites d'étude pourrait améliorer leur utilité et contribuer à la réalisation des objectifs d'un projet plus vaste.

Un ingrédient essentiel pour rendre fructueux les échanges entre pairs demeure le concept de l'homologue ou pair – sur l'hypothèse de base de l'égalité. Dans les relations d'échange Nord-Sud, cette égalité est tempérée et, dans un sens gêné par les questions d'inégalité géopolitique. Alors que le maire de Nairobi pourrait avoir plus de responsabilités, mais techniquement aussi compétent que le maire de Delft (pour prendre deux exemples fictifs), la

situation réelle est entachée par le fait que les Pays-Bas sont un pays au PIB élevé, et soi-disant «pays développé » tandis que le Kenya est un pays à faible PIB et soi-disant« pays en développement. "

Le résultat dans la pratique de cet égarement mental est que les activités d'échange dans le Nord ont tendance à se transformer en expositions pour étaler la maturité et le modernisme des Pays-Bas (ou du Canada du Danemark ou de l'Australie), montrer comment tout y fonctionne à merveille, et comment il est attrayant à s'efforcer d'être ainsi – en termes plus inappropriés - une célébration de la supériorité géopolitique. Les problèmes dans la municipalité partenaire du Nord sont plus gardés sous silence ou inconsciemment cachés des visiteurs du sud.

Les activités d'échange dans les pays du Sud ont tendance à être un complément: une sorte de célébration de frustration due au fait que rien ne fonctionne, un plaidoyer pour obtenir de l'aide, et une reconnaissance de son complexe d'infériorité géopolitique. La tendance pour le partenaire du Nord est de ne pas voir ce qui fonctionne dans le Sud.

Les représentants du Nord dans les échanges ne sont souvent pas familiers avec les réalités du Sud. Ils arrivent dans la municipalité du Sud non avertis des contrastes géopolitiques: les quartiers pauvres, des tas d'ordures dans la rue, les enfants de la rue, et les décharges non contrôlées. Le choc géopolitique est si fort que leur jugement professionnel est absent, au moins dans un premier temps, et ils ont tendance à ne voir que les problèmes, et de penser que tout cela résulte de l'incompétence, du manque de capacités, ou du manque d'expérience. Cela encourage, en général, l'attitude du partenaire du Nord à déduire qu'ils "savent mieux", et viennent à croire que leur savoir-faire – même limité ou modeste dans leur propre contexte - l'élève au statut de demi-dieu dans le milieu qu'ils découvrent au Sud. En revanche, cela tend à amener le partenaire du Sud à accepter tout ce qui est offert sans esprit critique et avec une reconnaissance et humilité exagérées, sans l'apport d'un jugement professionnel ou d'une réflexion stratégique au sujet de leurs besoins réels, et plus encore si le type d'aide proposé leur est utile.

Quand les partenaires du Sud se rendent au Nord, ils ne sont pas aidés à comprendre le contexte institutionnel ou les problèmes qui se cachent derrière l'apparence d'un bon fonctionnement des systèmes qu'ils observent. En général, les partenaires du Sud ne sont pas en contact avec les aspects du système qui sont problématiques ou ne fonctionnent pas dans le Nord, et sont envahis par l'idée que tout y est parfait - et hors d'atteinte. Le résultat de ces échanges est que trop souvent la délégation du Sud retourne chez elle avec le sentiment qu'elles ont foulé une autre planète différente de la leur. Elles peuvent penser que le fossé entre leur réalité et celle qui prévaut au Nord est si profond qu'elles ne pourront jamais le combler, et n'envisagent même pas la possibilité de tenter de le combler.

Il est à souligner que cela annihile l'objectif de l'échange entre les pairs. Plus grave est le fait qu'aucun des partenaires ne se rend compte que l'activité a eu des impacts négatifs. Le partenaire du Sud-est démoralisé et démotivé, au lieu d'être inspiré. Le partenaire du Nord tend à être frustré que peu de choses se passent au niveau de la municipalité du Sud, et cela stimule un sentiment de supériorité. Il ou elle ne s'imagine pas un instant que l'échange pourrait avoir contribué à créer cette impasse. Ce sont des tendances générales, qui pourraient, dans une certaine mesure, également être trouvées dans Logo South.

Par ailleurs, les visites d'étude présentent les caractéristiques suivantes:

- ♦ La plupart des visites d'étude sont focalisées sur des aspects comme les infrastructures physiques, sans une attention adéquate dans certaines situations - à la situation sociopolitique, juridique, aux limites institutionnelles ou d'autres facteurs qui ont créé l'infrastructure physique et sans lesquels elle n'aurait jamais existé.
- ♦ Les visites d'études sont généralement organisées autour de la visite elle-même, et non par rapport au plus grand projet ou au contexte, elles constituent en somme des fins en elles-mêmes, plutôt que des moyens de parvenir à quelque chose d'autre.
- ♦ La visite d'étude elle-même est considérée comme le renforcement des capacités d'intervention, et manque de préparation minutieuse - ou peut-être même n'a pas fait l'objet de préparation.
- ♦ Le résultat est que la visite d'étude renforce la passivité, plutôt que de motiver l'action.

De l'ensemble des programmes présentés dans le Tableau 1, les plus réussis et intéressants ont été la facilitation et la formation dans l'activité d'échange de 2007, et la préparation de la publication "boucler la boucle, porter la gestion intégrée durable des déchets à la maison" en 2008. La publication peut être téléchargée à partir du site Web WASTE. Ainsi, le reste de la présente communication mettra l'accent sur l'approche et les processus de l'activité d'échange 2007 (EA).

2.1 L'activité d'échanges 2007

Les leçons des précédentes visites d'étude ont conduit à l'application des idées et des approches à partir de ces acquis et d'autres échanges au programme de l'activité d'échange 2007 de Logo South. Ces approches peuvent être résumées comme suit:

1. Si possible, les pays du Sud les participant devraient avoir la possibilité de préparer des termes de référence, ou au moins communiquer leurs objectifs d'apprentissage, avant la visite que la visite ne soit organisée, et ceux-ci devraient contribuer à la conception de la visite et de ses activités.
2. Les préparatifs de la visite et / ou de formation au cours de la visite devraient se concentrer également sur (a) comment observer, (b) ce qu'il y a à voir, (c) quelle est la signification de ce qui est observé dans le contexte local, et (d) comment faire pour répliquer cela dans le pays d'origine.
3. Les visites d'étude les plus efficaces sont en fait structurées comme de petits projets pour les participants: ils ont un début, un milieu, une fin, et des produits spécifiques ou de produits livrables;
4. Les produits ou les résultats devraient être pertinents - et utiles pour atteindre- les objectifs du projet ou programme de plus grande envergure, et
5. La visite d'étude devrait renforcer la confiance et les connaissances nécessaires pour progresser vers la réalisation des objectifs de l'ensemble des programmes ou projets.

WASTE a proposé d'organiser les activités d'échange en 2007 sur la base de ces idées. Cela signifie que l'objectif de l'activité d'échange a été réparti entre quatre sous activités, ou niveaux, liés aux objectifs du partenaire du Sud pour le projet Logo South et l'échange lui-même. Les quatre niveaux sont les suivants:

Tableau 2 Quatre niveaux ou phases

Niveau 1: Outils pour voir et analyser les systèmes de gestion des déchets solides
Niveau 2: Information utile dans la compréhension de ce que vous voyez : principes et éléments du bon fonctionnement de la gestion des déchets solides
Niveau 3: Esprit critique et définition des objectifs
Niveau 4: Transformer les outils pour changer, améliorer et moderniser les GDS dans votre ville

Les activités d'échange en 2007 et 2008 ont été un mélange de tout cela. En 2007, la formation s'est tenue en quatre phases.

2.1.1 Phase 1: Les partenaires du Sud formulent leurs propres objectifs pour l'activité d'échange (EA)

Chaque partenaire néerlandais a invité ses homologues du Sud à préparer des termes de référence (ou un document similaire), en tant que moyen de définition de leurs objectifs pour l'AE.

2.1.2 Phase 2: Deux jours de formation en salle de classe

L'articulation du programme figure au Tableau 3 et les détails des deux jours de formation sont présentés à l'annexe 1.

Tableau 3 Déroulement des deux jours

Niveau 1	Outils pour voir et analyser les systèmes de gestion des déchets solides	Le cadre GIDS ; les acteurs et l'analyse des aspects
Niveau 2	Information utile à la compréhension de ce que vous voyez : principes et éléments du bon fonctionnement du système de gestion des déchets solides	Où se trouve la limite entre : <ul style="list-style-type: none"> ◆ Le secteur public et privé, ◆ Le secteur formel et informel, ◆ obligations des prestataires de services et utilisateurs ◆ récupérés et éliminés. Qui sont les parties prenantes et maillons nécessaires, à un système GDS, comment les trouve-t-on dans la pratique dans les villes hollandaises et du Sud ? Etude du système de gestion des déchets, étude du secteur informel, organigrammes des systèmes des GDS du Nord et du Sud
Niveau 3	Analyse critique et définition des objectifs :	Qu'est-ce qui fonctionne et qui ne fonctionne pas dans la ville hollandaise et dans votre propre ville, qu'est-ce que cela veut dire par rapport à ce qui existe ou ce qui manque dans la ville partenaire néerlandaise, et par rapport à votre propre ville, quels sont les objectifs visés dans la gestion des déchets solides dans votre ville ; que faut-il changer pour atteindre ces objectifs ?

Niveau 4	Outils du processus permettant de modifier, améliorer, et moderniser la gestion des déchets solides dans votre propre ville	<p>Quel processus votre partenaire néerlandais a connu pour faire des changements, quels rôles la ville hollandaise a-t-elle:</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ dans la communication ; le fondement du système de gouvernance et les moyens de prise de décision; ♦ dans la mobilisation et la concertation avec les acteurs; ♦ la participation dans la définition des priorités, les négociations et l'élaboration des lois; ♦ le développement institutionnel, la définition de nouvelles conditions juridiques et financières ; canaux de feedback et communication multidirectionnelle? <p>Comment les parties prenantes ont – elles été impliquées dans le changement ? Quelle inspiration vous donne le système de la ville néerlandaise au sujet des relations entre les prestataires et les utilisateurs, les acteurs privés et publics, les secteurs formel et informel; les institutions tampon ou de médiation ; les institutions financières et les instruments économiques?</p>
----------	---	---

2.1.3 Phase 3: « Stages » d'échange dans la municipalité d'accueil

Table 1. Exercice sur le terrain en quatre niveaux :

Niveau 1	Pratique des outils pour observer et analyser les systèmes de gestion des déchets solides	Placez le système néerlandais dans le cadre GIDS ; quels sont ses objectifs et ses principes ; quels sont les éléments présents ; quelles sont les acteurs actifs et comment les appréciez-vous ; les sources de financement ; quelles parties prenantes cibler pour des enquêtes pour mieux comprendre ?
Niveau 2	Information utile à la compréhension de ce que vous voyez : principes et éléments du bon fonctionnement du système de gestion des déchets solides	Etablir un graphique du flux du système municipal néerlandais de gestion des déchets – avec ou sans les bilans matières – avec une attention particulière au secteur privé comparé au secteur public, les dimensions du secteur formel par rapport au secteur et informel vs dimensions , le flux des fonds.

Niveau 3	Examen critique et définition des objectifs	Interviewer au moins cinq différentes catégories d'acteurs, en leur demandant ce qu'ils veulent (leurs objectifs), ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas dans la ville néerlandaise: ce qui existe et ce qui manque dans le SGD néerlandais? Comparez au système mis en place dans votre propre ville, une réflexion sur les objectifs de SGD dans votre ville et les changements à opérer pour atteindre ces objectifs.
Niveau 4	Outils pour le changement, l'amélioration et la modernisation du système de gestion des déchets dans votre propre ville.	Chercher à savoir le processus ayant amené votre partenaire néerlandais à faire des changements. Dans la ville hollandaise en quoi consistaient les rôles de: <ul style="list-style-type: none"> ♦ communication, ♦ la structure de base du système de gouvernance, ♦ les moyens culturellement acceptables de prise de décision, ♦ la mobilisation et la consultation des parties prenantes, ♦ la participation à la définition des priorités, aux négociations, et à l'élaboration des lois, ♦ le développement institutionnel, la création de nouveaux cadres juridiques et financiers; les canaux de feedback et la communication multidirectionnelle? <p>L'implication des parties prenantes dans le changement ? Soyez prêt à discuter de ce que le système de votre ville néerlandaise vous inspire dans votre propre processus de changement. ?</p>

2.1.4 Phase 4: Restitution, de préférence avec les représentants municipaux néerlandais

La réunion a été organisée parallèlement aux quatre niveaux. Le programme de cette journée est également donné à l'Annexe 1. La réunion a connu la participation des visiteurs du Sud, et dans presque tous les cas, d'au moins un agent néerlandais impliqué dans le programme.

3. Discussion, résultats et conclusions

Les participants à l'activité d'échange 2007 ont positivement apprécié son impact. Les délégations des municipalités du Sud ont été en mesure d'«observer» avec un œil différent la situation dans leurs villes hôtes néerlandaises. Cela leur a insufflé un nouveau dynamisme et enthousiasme pour les projets d'échanges. Le feedback des participants néerlandais a également été positif, et a été reconnu comme une contribution à une plus grande approche axée sur la demande de mise en œuvre des activités de jumelage.

A leur retour au pays, la plupart des projets au Sri Lanka, Nicaragua, Afrique du Sud et en Indonésie ont enregistré d'importants progrès dans la réalisation des objectifs retenus. Les autres municipalités ont connu des difficultés liées aux changements de personnel et des

élus, cela s'est illustré par leur participation plus ou moins effective à la prochaine activité d'échange en 2008

Une difficulté qui perdure, et ayant fait l'objet de discussions au cours de l'AE 2008, porte sur l'absence de mémoire institutionnelle qui se produit quand un membre du personnel quitte soit la municipalité néerlandaise ou celle du Sud.

Le transfert du projet à une ONG, comme ce fut le cas dans les dispositions prises dans le cadre du jumelage Velsen-Galle et Vlissingen-Ambon, constitue certes un moyen de permettre une continuité, mais pourrait entraîner des problèmes de légitimité et de cohérence institutionnelle.

Dans l'ensemble, le recours à l'approche GIDS et une focalisation sur l'égalité des statuts semble avoir eu un impact positif sur la pertinence et l'impact des programmes de gestion des déchets solides. Plus précisément:

1. Si le programme 2006-2008 a été formulé selon un modèle « offre » par les partenaires néerlandais, la programmation pour l'extension de 2009-2010 a tenu compte des idées et des souhaits des municipalités du Sud.
2. Le AE 2008 a été une bonne opportunité pour formuler des projets de continuation du programme.
3. Les attentes pour les investissements et les équipements ont changé en une appréciation de l'apport de l'aide dans la compréhension des concepts et du contexte politique de la gestion des déchets solides.
4. Les priorités des municipalités dans les pays du Sud semblent passer des simples dons d'équipement technique à un appui pour l'analyse des coûts, fixation des tarifs, les aspects de gouvernance en matière de gestion durable des déchets.
5. Pour la première fois, en 2008, les municipalités du Sud ont exprimé de vives critiques de certains des aspects du programme LOGO South. Cela a été bien accueilli, en ce sens que la critique illustre une certaine maturité dans la relation d'échange et dans le sens du renforcement des relations entre collègues.

Que retenir de tout cela? Comme beaucoup d'interventions, le jumelage entre les villes pour des projets de gestion des déchets solides reste d'abord une question de processus plus que pour l'acquisition de machines. L'impact des interventions douces, telles que les activités d'échange et les livres, sont pris en compte dans le niveau de critique en cours dans les municipalités du Sud, et les progrès qu'ils réalisent dans de nouvelles initiatives pour la budgétisation, perception des charges, la planification et autres, etc.

Annexe 1. Programme de l'activité d'échanges 2007

Heure / Niveau	Sujet	Description
1^{er} Jour		
9.00-10:00	Mot de bienvenue, Présentations TDR et objectifs des sept délégations Orientation sur les quatre niveaux de formation	Communication 1, allocution de bienvenue sur Power Point, présentation des groupes et questions
10:00-11.15	Outils d'observation (Niveau 1), cadrage sur les réalités hollandaise et du Sud Exercice dans l'analyse des parties prenantes Etablissement des cartes des parties prenantes	Communication 2, Introduction du concept GIDS Séance interactive avec PowerPoint et en petit groupe
11.15-11.45h	Pause café	
11.45-13.00	Qu'y a-t-il à voir? (niveau 2): Introduction au flux du processus – établissement de graphiques Les secteurs public et privé face aux réalités du Sud: Exercice: représenter une ville sur une PFD, présenter les PFD Exercice: organigramme des acteurs des secteurs public et privé	Communication 3, Concevoir un graphique sur le flux du processus (PFDI) Power point et groupe de travail et présentations
13.00-14.00	Déjeuner	
14.00-14.45	Outils pour le changement (niveau 3-4): Concepts de la participation communautaire Petits exercices si le temps le permet	Communication 4. Participation communautaire 1 ^{ère} Partie et d'éventuels petits exercices
14.45-15:45h	Outils pour le changement (niveau 4): GDS Plateformes	Com. 5. Institutionnalisation Communication, Plateforme GDS
15:45-16.15	Pause café, jus de fruit, sucreries	

16.15-17.15	Récapitulatif et déroulement de la journée: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Apprendre à observer ◆ Que voyez-vous? ◆ Critiques et définition des priorités ◆ Faire les changements <p>Que vous apprend le PFD sur la participation communautaire et les stratégies de communication?</p> <p>Qui inclure dans le processus?</p> <p>Quels sont vos priorités et objectifs en matière de communication ?</p>	Session plénière sur les quatre niveaux
17:15-17:30	Clôture et devoirs	
2^{ème} Jour		
Heure	Sujet	Modérateur, questions
9.00-9.30	Inscription et examen des questions de la journée précédente	
9.30-10.30	Outils d'observation (niveau 1): GIDS Evaluation, regard sur le système de gestion des déchets solides, son fonctionnement	Com. 6. Evaluation de GIDS en 7 étapes
10.30-11.00	Pause café	
11:00-12:30	Ce que nous avons vu, comment nous avons change, et la place de la communication (niveau 2-3-4) Communication comme partie de la gestion hollandaise des déchets	Prés. 6. Arianne Kuijt, Spécialiste en information, Municipalité de Leiden
12.30-13.30	Déjeuner	

13.30-14.15	Pourquoi pouvez-vous voir ce que vous voyez au Pays-Bas? (niveau 2). Le rôle de la consultation, la participation, la communication et la sensibilisation dans les années 1980 sur la modernisation de la gestion des déchets solides et un recyclage accru	Communication 7. Communication dans la modernisation du GDS au Pays bas, 1975- à nos jours
14.15-15.15	Exercice: Sur la base de l'évaluation du GIDS analyser les besoins en matière de participation et de communication	Session en groupes
15.30-16.00	Pause, Jus de Fruit, sucreries	
16.00-16.45	Outils de communication (niveau 4): comment rendre effective la participation et la communication.	Communication 8. Participation Communautaire 2 ^{ème} Partie

16.45-17.15	Orientation sur les devoirs la semaine	Explication et remise des fiches de devoirs
17.15-17:30	Clôture	
3^{ème} Journée – Restitution cinq jours plus tard		
Heure	Sujet	
09:30-10:00	Café à servir	
10.00-10:30	Qu'avez-vous vu (niveau 2)? Inscription et libre débat sur les stages et les résultats	Mot de bienvenue et animation
10:30-12:30	Qu'avez-vous vu et appris? (niveau 2-3): Compte rendu sur le système GDS néerlandais, approches en matière de communication, et que vous inspire cela pour la participation, la prise de décision et la communication dans votre ville ? Présentation par les délégations	7 communications de 15 minutes par délégation. Niveau 1-2-3-4 Les délégations pourraient faire des communications sur PowerPoint
12.30-13.30	Déjeuner	
13:30-14:14	Outils d'observation (niveau 1): Que pensez-vous de l'utilisation du cadre et de l'évaluation GIDS et comment l'envisagez-vous une fois de retour chez vous? Outils pour le changement (niveau 4): Quelles idées novatrices proposez-vous en matière de participation et de communication? Sur les priorités?	Discussions avec un Facilitateur
14:15-15:00	Effectuer des changements (niveau 4). Chez vous: Quelles sont, le cas échéant, vos (nouvelles) priorités pour le changement? Qu'attendez-vous de vos partenaires de Logo South pour opérer les changements positifs dans le domaine de la GDS? Votre propre initiative ? Plan d'action en petits groupes	Groupes par délégation
15:00-15.30	Evaluation et clôture	