

## **#13 ETUDE DE CAS**

### **DE LA COMMUNE D'ARRONDISSEMENT DE YAOUNDE IV**

Par Mme Onana Salome en collaboration avec Mr. Fouda Etama

#### **1. Introduction**

La communauté urbaine de Yaoundé (capitale de la république du Cameroun) comprend 06 arrondissements découpés en 06 municipalités et notre étude s'est penchée sur le cas de la commune d'arrondissement de Yaoundé 4ème. Cette municipalité s'étant sur une superficie de 60km carrée soit le un tiers de la ville et abrite plus de 600.000 habitants.

On y trouve un service d'hygiène à la tête duquel se trouve un chef de service qui est Monsieur Fouda Etama qui a répondu la majeure partie de nos questions et une vingtaine d'agents toutes catégories confondues.

#### **2. Situation actuelle**

##### **2.1 Gamme de fonction**

Les décideurs et les cadres sont suffisamment informés des défis et des risques que posent les déchets dangereux et les déchets spéciaux mais ils sont impuissants. Ils ont pris des mesures qui ne donnent pas grand-chose :

- Interdiction absolue de jeter les ordures à l'air libre. Les communautés s'arrangent plutôt à déverser les ordures dans les cours d'eau et cela crée des inondations dans la ville en saison de pluies
- Instauration des travaux communautaires et aujourd'hui encore, il y a lancement du quartier le plus propre de la ville. Les femmes désherbent les abords des rues
- Recrutement des étudiants pendant les vacances
- L'Etat a accordée une concession à une société de ramassage des ordures qui ne peut desservir que les 3 /5 de la ville. Le reste de la population se débrouillent dans les ménages soit en brûlant les ordures, soit en les enterrant.
- For the time being, waste reuse/ recycling are considered only at very small scale, in particular because there is no waste processing centre in Cameroon.

##### **2.2 Management**

###### 2.2.1 Recrutement de nouveau personnel, démission et affectation

Comme dans la plus part des pays en voie de développement, les membres de la communauté sont recrutés pour les travaux mal rémunéré sans tenir compte un accent fort sur la spécialisation à la gestion des déchets. Il suffit de présenter un diplôme. Les vacances de

postes sont annoncées soit par mise en retraite planifiée soit par démission et la sélection se fait sur critère de diplôme et de qualification parfois surtout pour les conducteurs de camions qui doivent fournir un permis de conduire.

Le nouveau personnel est recruté pour couvrir une gamme de domaine et ce personnel est affecté selon les besoins en personne physique et non en tant que qualification. Le chef de service lui-même est un ancien employé du ministère des travaux publics.

### 2.2.2 Motivation

Certains employés pensent que la gestion des déchets est intéressante et qu'avec un peu de motivation et d'encouragement ce secteur peut contribuer à améliorer le cadre de vie et assainir l'environnement et de ce fait, on y travaillerait avec beaucoup de plaisir tandis que d'autres pensent que c'est juste un gagne pain qui pourrait être abandonné quand on trouvera mieux.

La plupart des agents interrogés estiment que les aspects comme le balayage des rues, la collecte des déchets et les vidanges des toilettes sont considérés comme les plus impopulaires à cause des salaire bas et du personnel qui n'a pas besoin généralement de qualification pour être recruté. Les populations aussi leur rappellent toujours qu'ils ramassent la merde des autres. Chaque employée a sa description de tâche. Ces descriptions sont consignées dans un document utile. Mais avec la rotation des élus du peuple, on y pas souvent compte.

### 2.2.3 Implication

Dans cette structure, le personnel technique n'est pas averti des problèmes comptables ; le Maire est responsable de la planification après proposition du service technique et parfois il n'y tient pas compte ; pour l'instant, la réutilisation des déchets est envisagée à très faible échelle.

Les débutant peut donner leur avis mais cet avis n'est pas généralement pris en compte mais les dirigeants disent tenir compte de tous les avis. En général, les réunions sont une opportunité de discussion et de partage d'idées.

### 2.2.4 Modèle de gestion

Si un agent commet une erreur, il est repris soit verbalement soit par écrit. C'est en cas de récidive que l'agent est puni.

## **2.3 Formation sur place**

Il est nécessaire aujourd'hui de former un noyau de formateur aux nouvelles méthodes d'assainissement tel que l'approche de l'assainissement total guidé par la communauté d'autant plus qu'aucune formation n'est requise au moment du recrutement. Et les agents ne disposent pas d'assez d'opportunités pour accroître leurs connaissances.

Pour améliorer le rendement, il faut des voyages d'étude, des échanges d'expérience, des formations et des conférences. Il n'existe pas de mécanisme adéquat de transmission de leçon principale de cour de formation. Le chef de service qui a suivi des stages à l'étranger notamment au Burkina Faso est très frustré du peu d'intérêt que son administration accorde à ses connaissances et il n'a jamais de séminaire de partage. En plus, il n'existe aucun centre de transformation de déchet au Cameroun.

L'expérience de l'organisation en ce qui concerne les visites d'étude est assez grand surtout en ce qui concerne le chef de service d'hygiène. Ces visites offrent des opportunités de changement et un stimulus nouveau et utile qui ne demande qu'une pérennisation pour la durabilité. Le chef de service pense que le choix des participants est approprié et les autres pensent que ce sont les même gens qui y vont.

Les visites internationales permettent souvent de s'approprier une autre façon de faire et de l'appliquer dans son domaine et généralement, les technologies ne sont pas appropriées. Par exemple, l'approche ECOSAN tarde à prendre alors que c'est une technologie simple et facile d'appropriation qui aiderait beaucoup en agriculture. L'administration ose des problèmes en ce qui concerne le paiement des allocations et autre frais de mission.

Il n'existe pas de livre ou de journaux dans la municipalité .encore moins une bibliothèque. Nous avons quand même pu noter la présence des documents et autres rapports de stages et formations de Monsieur Fouda Etama.

Les formations sur le tas sont les plus nombreuses. Les dirigeant s'adresse surtout aux cadres ici pour donner des ordres et faire passer une information. Il n'existe pas une plate forme de rotation parce que les dirigeants ici sont des élus.

## **2.4 Liens avec le public**

Il existe un chargé de communication dans la municipalité en dehors des contacts de routine du personnel chargé de l'environnement.

La communauté urbaine fait beaucoup de campagne de sensibilisation avec les médias de proximité qui diffusent en langue locale. En collaboration avec la société qui s'occupe du ramassage des ordures, une bande dessinée a été élaborée :

## **2.5 Liens avec les autres intervenants**

La concession avec HYSACAM qui agit depuis plus de trois décennies ne peut couvrir que les 3/5 de la ville et s'arrête surtout au ramassage et à la sensibilisation des masses. Quelques fois, ils sont venus demander l'assistance du Ministère de l'Education de Base pour inculquer la notion de bien être dès l'école primaire.

Toute la population et les dirigeants du peuple saluent vraiment l'action de cette société mais il faut bien admettre que cette société qui agit toute seule est dépassée par la masse de travail vue l'essor démographique. Il est vraiment temps que l'Etat et les communautés décentralisées s'y mettent aussi.

Nous pensons vraiment qu'une conscientisation vers l'autonomisation des communautés est incontournable.

Nous avons noté ici dans le service une unité de contrôle des activités du secteur privé et lorsque nous avons interrogé les agents, ceux qui font partie de cette unité l'ignoraient. Quelquefois ce mécanisme de contrôle se limite à rappeler les points les plus sales afin que les efforts de la société se concentrent de ce coté.

## 2.6 Education du publique

Il y a toujours l'interdiction de jeter les ordures à l'air libre mais cette mesure rencontre la persistance des mauvaises pratiques des populations. Il existe dans les quartiers, des associations qui sont prêtes à faire une sensibilisation de proximité et nous avons déjà travaillé avec une de ces associations dans le quartier.

La communauté urbaine fait beaucoup de campagne de sensibilisation avec les médias de proximité qui diffusent en langue locale.

- En collaboration avec la société qui s'occupe du ramassage des ordures, une bande dessinée a été élaborée : MFUBAN (en langue Ewondo c'est la propreté) cette bande vous sera transmise lors de l'atelier si possible.
- A la télévision, un sketch de la communauté urbaine demande toujours au public qui est l'ordure ? De celui qui jette l'ordure en plein air ou de celui qui la ramasse ?

## 2.7 Equipement et appui technique

Tout le service dispose d'un local à deux pièces; une pour le chef de service et l'autre pour les 20 autres agents toutes catégories confondues. Dans le service, il n'a aucun outil informatique encore moins internet. Au bord de la rue se trouvent des dactylographes prêts à rendre service moyennant de l'argent que débourse de sa poche le responsable de travail. Chaque agent possède une chaise et nous avons noté quatre tables, pas de toilette (on se débrouille dans les concessions voisines, les toilettes c'est pour le maire et nous sommes habitués);

Aucun moyen de transport n'est mis à la disposition des employés mais un camion dépose les agents aux points de balayage tous les matins et chacun se débrouille pour le retour et ils ne perçoivent aucune indemnité en retour.

L'entretien des véhicules ne se fait vraiment que lorsqu'il y a une panne sérieuse. Et généralement les chauffeurs sont aussi les mécaniciens. Actuellement, l'un des deux camions que possède la commune est immobilisé parce que la boîte de vitesse ne fonctionne pas et il n'a pas de moyens financiers pour le dépanner.

Il existe un pont bascule pour la société concessionnaire qui fournit les données à la communauté urbaine et non aux municipalités.

## 2.8 Santé et sécurité

Il n'a aucune protection de laboratoire mais seulement des gants et un cache nez et quelquefois des bottes.

Il m'a été présenté un registre des maladies et des accidents vide et daté de 05 ans. La est simple, lorsqu'on signale un cas, la commune n'a jamais les moyens et alors chacun se débrouille comme il peut en cas de besoins. Il y a beaucoup de facteurs de risque d'autant plus que le matériel de protection est inexistant

Les décideurs pensent qu'ils font le nécessaire et que parfois il leur manque le strict minimum et alors, on peut que recommander la vigilance. Il y a des centres de santé et le responsable pense que s'il avait au moins une infirmière, ce serait un bon début pour lui.

## 2.9 Les besoins

### 2.9.1 Les besoins ressentis

Les besoins ressentis par le personnel, sont à la fois d'autre technologiques et intellectuel se affectant surtout leur efficacité au travail:

- manque du personnel
- manque de qualification
- manque de matériel
- manque de cadre physique de travail
- manque de moyens financiers

Et cela entraîne le manque de motivation et donc un mauvais rendement;

### 2.9.2 Les besoins observés

Besoin de :

- cadre de travail
- personnel qualifié pour mener les mises à niveau des agents
- matériel informatique
- formation des animateurs communautaires.

## 2.10 Les obstacles

Réticence des dirigeants

Exagération des agents qui parfois ne voyaient pas d'intérêt à répondre à un questionnaire et il voulaient tous savoir à quoi tous cela changerait quelque chose.

## 3. Projets d'amélioration

### 3.1 Améliorer la collecte des déchets

Le personnel n'est pas encouragé et il n'a pas encore profil de carrière véritable en gestion de déchets solides. Les mécanismes institutionnels devraient pour un stimulus :

- former les cadres en GDS
- envisager un traitement motivant
- éduquer les masses
- envisager des mesures coercitives de dissuasion assorties d'amende pour les gens qui se moqueraient des balayeurs de rue

Pour les opérations d'évacuation, la société HYSACAM, se débrouille déjà, si la communauté était assez impliquée, il n'y aurait plus de problème mais reste à faire au niveau de la transformation. Un plaidoyer est nécessaire auprès des décideurs pour insuffler une volonté politique.

Pour que le secteur privé soit plus efficace, il faudrait former des animateurs communautaires à la gestion des déchets (surtout au tri, à la transformation et à la réutilisation)

Une meilleure compréhension est indiquée en précollecte, en tri, en traitement et en réutilisation des déchets solides. Beaucoup a été fait par le passé mais. Un plaidoyer reste encore pour

- l'appropriation du concept des toilettes ECOSAN avec gestion des boues de vidange et revalorisation en agriculture
- la sensibilisation au tri par les ménages
- renforcement au compostage des communautés
- s'approprier une véritable volonté politique.

### **3.2 Gestion**

Les procédures de recrutement devraient être révisées dans le sens de la qualification du personnel et des indemnités motivantes.

Pour rendre une carrière en GDS plus attrayante, une éducation des masses est nécessaire ainsi que l'amélioration des conditions de travail et surtout l'incitation à une volonté politique réelle.

### **3.3 Formation et motivation**

La promotion est liée à la performance comme élément motivant. Il faudrait encore qu'il y ait des bonifications incitatives pour galvaniser le personnel. Les encouragements et le renforcement des capacités ont un impact réel sur le rendement.

Nous pensons toujours qu'il faut des séminaires de partage, des voyages d'étude pour les superviseurs et les encadreurs et des moyens pour répliquer ce qu'ils ont appris et c'est ce que nous avons appelé la formation d'un noyau de formateurs.

Elaborer des supports de suivi adéquats et assortir des sanctions aux mesures prises par les dirigeants. Organiser des descentes sur le terrain.

La planification du budget pourrait être améliorée en accordant une part importante à la formation et au renforcement des capacités.

### **3.4 Equipement et conditions de travail**

- ❖ Il reste aussi à améliorer les conditions de travail au moins du chef de service qui n'a même pas de secrétaire.
- ❖ En créant tout d'abord une bibliothèque municipale.
- ❖ L'outil informatique aurait aussi une part importante