



JEU DE ROLES : FICHE DE SITUATION

Préalable

Le jeu de rôles consiste à mettre en scène de manière improvisée une situation de vie, ici professionnelle. Des acteurs endossent des rôles prédéfinis (dans les fiches de rôle) et improvisent la scène pendant une durée finie de 15 minutes maximum, avec un objectif commun d'arriver à un consensus.

Avant de jouer cette scène, une préparation par petit groupe autour de chaque acteur permet de s'appropriier les différentes facettes du personnage joué et ses réactions dans la situation qui sera jouée.

Situation

La scène a lieu lors d'une rencontre entre un maire d'une ville d'Afrique de l'Ouest d'environ 100 000 habitants qui s'appelle Yadlo Usé, un partenaire technique et financier, M. Sanlessou, venu d'Europe pour une mission d'exploration en vue de sceller des partenariats avec des municipalités et le directeur d'un bureau d'études local reconnu comme spécialisé dans l'assainissement liquide.

La réunion a lieu dans la salle du conseil municipal de la Yadlo Usé. Le maire de Yadlo Usé est donc l'hôte du lieu et accueille les deux autres acteurs dans la salle. Le directeur du bureau d'études Ontréttou vient à la demande de M. Sanlessou et semble porter un intérêt certain pour un projet dans Yadlo Usé.

En début de rencontre, les acteurs ont discuté sur la ville et sur les souhaits du maire, ainsi que sur les contraintes du partenaire technique et financier pour intervenir sur la ville de Yadlo Usé.

Le partenaire technique et financier a insisté longuement pour mettre l'accent sur l'assainissement, et ses bénéfices pour la ville et le maire en matière de santé et d'environnement. Le directeur du bureau d'études a insisté sur la visibilité de telles actions. Le maire a donc cédé même s'il n'avait pas considéré l'assainissement comme une priorité initialement. Il reste dans de bonnes dispositions.

La réunion se passe bien mais l'accord n'est pas certain d'aboutir. Tous les participants souhaitent bien évidemment que cela se passe bien, et font en sorte d'arriver à un

consensus, mais ce consensus doit leur convenir à tous et personne ne doit se sentir lésé faute de quoi l'accord trouvé ne sera pas durable.

Les trois acteurs s'entendent sur un projet à plusieurs volets : latrinsation familiale (+ puits perdus), latrinsation scolaire, vidange par camion de la mairie, gestion des boues par lagunage et drains d'eau de pluie dans le centre de la ville. Lors de cette négociation, le maire a acquiescé mais est resté en retrait lorsque les deux autres ont parlé des aspects techniques et financiers.

A présent, les trois acteurs doivent discuter les modalités de gestion de ce projet d'assainissement et le directeur d'Ontréttou aborde le sujet du « renforcement des capacités locales ».

La scène débute à ce moment là.



JEU DE ROLES : FICHE DE ROLES

M. le Sanlessou, partenaire technique et financier¹

Préalable

Cette fiche vous permet de mieux comprendre le personnage de M. Sanlessou, ses attentes par rapport à la rencontre et ses objectifs personnels et professionnels. Certains traits sont exagérés volontairement afin de susciter un jeu de rôles animé, mais ne représente en aucun cas une généralité.

Le groupe de préparation est libre d'ajouter des traits de personnalité et des objectifs à M. Sanlessou dans la mesure où cela lui semble le reflet d'une réalité, même un peu caricaturée.

Qui suis-je ?

Je suis M. Sanlessou, un partenaire technique et financier vivant en Europe et souhaitant m'engager dans une nouvelle coopération en Afrique de l'Ouest. Je suis fier de travailler dans mon institution et d'apporter des solutions en faveur du développement, et en particulier de l'assainissement liquide, nouvelle priorité affichée de ma direction générale.

J'ai visité d'autres projets dans la zone la semaine passée et j'ai compris que pour des raisons financières les solutions utilisées dans mon pays ne sont pas toujours les plus adaptées.

Je ne connais que très peu l'Afrique et j'ai des habitudes de travail plutôt européennes. Je suis en visite à Yadlo Usé pour peu de temps et je souhaite boucler cette coopération rapidement, car je rencontre deux autres municipalités dans les deux jours qui viennent.

Quel est mon rapport aux deux autres acteurs ?

Je ne connaissais pas les deux autres acteurs avant cette rencontre. Mais mes contacts locaux m'ont dit que Yadlo Usé serait une bonne ville pour un projet pilote de mon institution et que Ontréttou serait un bon partenaire pour le projet.

M. le Maire a l'air conciliant jusqu'à présent et acquiesce à mes propositions. La mairie a l'air d'avoir de nombreuses difficultés financières. Mon projet devra donc venir les aider à ce niveau. Mais je ne pense pas que la mairie puisse le faire toute seule sans l'aide de M. le Directeur d'Ontréttou. Je pense que M. le maire en est conscient.

¹ M. Le maire de Yadlo Usé et sa ville sont des entités fictives.

M. le Directeur d'Ontréttou semble s'y connaître et suggère toujours des solutions adéquates. Il me semble indispensable de l'inclure dans ce projet pour garantir que le projet sera techniquement fonctionnel.

De quoi ai-je besoin ?

Je souhaite monter un projet de coopération en matière d'assainissement sur une ville, dont Yadlo Usé est une excellente candidate à première vue. Je voudrais préciser les modalités de cette coopération afin qu'elle puisse s'inscrire dans la durée et ait une certaine visibilité car je souhaite pouvoir la mettre en valeur dans les grandes rencontres internationales prévues pour l'année prochaine.

J'en pense quoi de l'assainissement ?

C'est la priorité de ma direction générale depuis le début de l'année, en matière de coopération. J'ai un budget à dépenser et à décaisser avant le 31 décembre prochain. Je m'y connais un peu car j'ai travaillé en Europe sur ces problématiques d'assainissement liquide dans une capitale européenne en lien avec les usines de traitement des eaux usées de la région.

En Afrique, il semble qu'il y ait beaucoup à faire. Avec mon budget et la volonté politique de ma direction générale, je devrais pouvoir apporter des solutions au problème de l'assainissement liquide en Afrique de l'Ouest.

J'en pense quoi du renforcement de capacités ?

C'est sûr qu'en voyant la salle du conseil municipal qui n'a pas été repeinte depuis longtemps, je sens que les besoins de la mairie sont importants. Il faudrait donner des ordinateurs, un camion de vidange, et des moyens financiers à la mairie pour qu'elle puisse assumer son rôle. M. Le Maire semble tout à fait d'accord avec moi et prêt à accepter mon aide.

M. le directeur d'Ontréttou semble vouloir développer ce sujet et c'est vrai qu'il est important de voir les modalités de ce renforcement.

Je pense qu'en Europe nous avons de très bonnes formations qui pourraient servir le maire et son équipe municipale. Ce sont souvent des formations courtes, condensées et assez techniques mais qui fonctionnent très bien. D'ailleurs j'avais moi-même bénéficié d'une telle formation lors de mon précédent emploi. Je me sens donc disposé à en parler et à évoquer le thème de la formation.

A quoi je veux arriver ?

A un accord de coopération, et plus précisément aux modalités de gestion et de ce que le directeur d'Ontréttou appelle le renforcement de capacités. Prévoir des formations dans le renforcement de capacités. Cet accord doit me permettre de décaisser 40 % de ma ligne budgétaire assainissement avant la fin de l'année et doit être assez détaillé pour que je puisse finaliser cet accord rapidement.



JEU DE ROLES : FICHE DE ROLES

M. le Directeur de Ontréttou²

Préalable

Cette fiche vous permet de mieux comprendre le personnage de M. le Directeur, ses attentes par rapport à la rencontre et ses objectifs personnels et professionnels. Certains traits sont exagérés volontairement afin de susciter un jeu de rôles animé, mais ne représente en aucun cas une généralité.

Le groupe de préparation est libre d'ajouter des traits de personnalité et des objectifs à M. le Directeur dans la mesure où cela lui semble le reflet d'une réalité, même un peu caricaturée.

Qui suis-je ?

Je suis depuis trois ans le Directeur du bureau d'études national Ontréttou, dont la branche principale est spécialisée dans l'assainissement liquide et qui se développe beaucoup. Je suis souvent présentée aux partenaires techniques et financiers du Nord comme un interlocuteur clé dans ce domaine et cette réputation me sert.

J'ai déjà quatre projets importants d'assainissement dans des villes secondaires dont deux se déroulent très bien, mais deux autres moins bien. En effet sur ceux-ci, le travail en amont avec la mairie et d'accompagnement sur le terrain n'a pas été bien mené. Je m'interroge sur les raisons de ces échecs et ralentissements, et il me semble que les mairies doivent être accompagnées et renforcées considérablement pour être en mesure de gérer de tels projets. Elle ne dispose pas des capacités localement pour jouer pleinement leur nouveau rôle depuis la décentralisation de la compétence assainissement à l'échelle municipale.

Quel est mon rapport aux deux autres acteurs ?

M. Sanlessou a fait appel à moi car sur mon plus ancien projet d'assainissement qui se passe bien, c'est un collègue européen à lui qui est le partenaire financier et qui semble satisfait du travail réalisé. Je ne le connais pas mais il m'a semblé dynamique, sûr de lui et un peu pressé, avec des idées assez précises sur ce qu'il souhaite faire. Je souhaite créer une relation durable avec M. Sanlessou car c'est une source de financement dont j'ai besoin.

Je ne connais pas M. Le Maire de Yadlo Usé, mais nous avons de nombreuses connaissances communes, qui me disent que c'est un homme sage et très fidèle en politique, parfois un peu trop sage et un peu trop passif. Il ne semble pas acquis qu'il gagne les élections municipales à nouveau dans deux ans et doit le savoir. Je sais que les maires ont besoin

² M. Le maire de Yadlo Usé et sa ville sont des entités fictives.

d'être rassurés, dans un contexte de décentralisation récente et fragile sur leur autorité, et je sais donc que je devrais me placer stratégiquement par rapport à lui, de manière à ce que son autorité ne soit jamais remise en cause. Mais j'ai tout de même des messages à lui faire passer.

De quoi ai-je besoin ?

Globalement, je souhaite participer à ce projet qui me permettra un fort développement, d'autant que j'ai cru comprendre que les montants en jeu sont importants. Je souhaite également renforcer ma position de référent en matière d'assainissement et de coopération dans mon pays.

Je souhaite créer une relation privilégiée avec M. Sanlessou, tout en ne vexant pas M. Le Maire.

Plus précisément, sur la conversation à venir, je souhaite surtout que nous prévoyions un volet de « renforcement des capacités » qui me soit confié.

J'en pense quoi de l'assainissement ?

C'est clairement à la mode pour les partenaires techniques et financiers. Mais je pense aussi que cela a un impact évident sur la qualité de vie, et des bénéfices pour tous les acteurs à différents niveaux. Je suis prêt à soutenir quiconque développera cette théorie et me permettra d'en vivre et de faire tourner mon entreprise.

J'en pense quoi du renforcement de capacités ?

Je définis le renforcement de capacités comme l'ensemble des moyens d'accompagnement, de formation, techniques, humains et matériels pour que la municipalité et les acteurs locaux (parties prenantes de l'assainissement : usagers, associations de quartier, leaders d'opinion, tous types d'acteurs) soient en mesure de bénéficier du projet et que l'assainissement liquide soit opérationnel.

Je le fais surtout pour ne pas qu'on dise que mes projets ne marchent plus après la fin des projets, ce qui m'est arrivé dans un précédent projet et sur lequel je dois encore me justifier aujourd'hui.

Je pense que la mairie tout seule dans l'état actuel des choses n'est pas capable de gérer un tel projet ni un budget. Je pense que personne ne se soucie de faire l'assainissement dans cette ville et qu'il faut y préparer tout le monde.

A quoi je veux arriver ?

Faire partie du projet, voire en être le gestionnaire direct, prévoir un renforcement des capacités locales avec un accompagnement sur le long terme pour ne pas que le projet se retourne contre moi comme cela est le cas dans un autre de mes projets et afin d'y gagner de l'argent sur la durée, satisfaire les autres parties de manière à créer une relation durable avec M. Sanlessou pour d'autres projets, et avec M. le maire si d'autres partenaires se montraient intéressés, et parce que nous avons des connaissances communes.



JEU DE ROLES : FICHE DE ROLES

M. le Maire de Yadlo Usé³

Préalable

Cette fiche vous permet de mieux comprendre le personnage de M. Le Maire, ses attentes par rapport à la rencontre et ses objectifs personnels et pour sa ville. Certains traits sont exagérés volontairement afin de susciter un jeu de rôles animé, mais ne représente en aucun cas une généralité.

Le groupe de préparation est libre d'ajouter des traits de personnalité et des objectifs à M. le Maire dans la mesure où cela lui semble le reflet d'une réalité, même un peu caricaturée.

Qui suis-je ?

Je suis le maire de Yadlo Usé élu lors des premières élections démocratiques municipales depuis la loi de décentralisation qui a été appliquée dans mon pays. Mon premier mandat arrive à terme dans moins de deux ans et mes opposants commencent à vouloir convaincre les électeurs que mon bilan est décevant. Je souhaite donc réagir par un programme politique visible qui me permettra de convaincre les citoyens de la ville que je suis l'homme d'un deuxième mandat.

Dans ma famille, mon père, grand-père et tous mes aïeux ont été chef de village et je ne conçois pas de ne plus être le maire de la ville. De plus, le souci des citoyens de ma ville est important et je veux les faire progresser au sens où je l'entends.

Je n'ai que peu de compétences en gestion et je n'ai pas une grande visibilité sur ce que je souhaite faire dans ma mairie. J'essaie de payer les salariés de la mairie régulièrement mais je ne réfléchis pas vraiment toujours sur le long terme.

Je suis plutôt âgé et considéré comme sage, et je suis toujours prêt à discuter et trouver une solution. Mais je suis aussi un peu têtu. A Yadlo Usé on a toujours le temps de discuter.

Quel est mon rapport aux deux autres acteurs ?

Je ne connais pas M. le directeur du bureau d'études Ontréttou, mais nous avons de nombreuses connaissances communes et j'ai eu des échos positifs et négatifs sur lui. Je ne sais pas trop donc à quoi m'en tenir, mais si M. Sanlessou a souhaité le voir convié, je préfère être en bons termes avec lui. Je ne souhaite pas pour autant dire oui à tout. Cela

³ M. Le maire de Yadlo Usé et sa ville sont des entités fictives.

dépendra de son attitude. Il ne doit pas oublier qu'il doit être du côté de son pays. Et j'ai un peu peur qu'il souhaite monter cette coopération pour attirer les honneurs et l'argent à lui.

J'ai senti un vif intérêt chez M. Sanlessou pour ma ville mais il semble mal connaître notre culture et nos objectifs. Je souhaite lui faire partager mes objectifs. Je souhaite dans tous les cas surtout ne pas le vexer, car il semble disposé à injecter de l'argent dans la mairie, ce dont j'ai besoin. Je suis donc disposé à écouter ses arguments et à faire des compromis mais à condition que je m'y retrouve financièrement.

De quoi ai-je besoin ?

Le cœur de l'activité de la ville est le marché de Tourakou, qui aurait besoin d'être réaménagé ainsi que l'abattoir de la ville. Je sais que cela plairait à mes citoyens. Mais nous avons opté pour un projet d'assainissement liquide. Je ne suis pas contre et j'ai un peu compris l'importance de ce thème mais je ne sais pas encore bien comment je vais le vendre à mes citoyens. Cela dit, M. Sanlessou a parlé de l'achat d'un camion pour la mairie, d'ordinateurs, etc. Je pense donc pouvoir faire gagner quelque chose à la mairie et à la ville.

J'en pense quoi de l'assainissement ?

Pour ce qui est de l'assainissement liquide, je ne m'y connais pas du tout et ça me fait un peu peur d'autant que le directeur d'Ontréttou semble connaître mieux le sujet et pourrait me voler la vedette sur le terrain. Cela dit, peut-être que ça peut m'apporter des voix pour la prochaine élection et donc je ne suis pas contre, mais je souhaite qu'on m'explique ce que cela signifie sans que je perde la face.

Ce qui m'embête c'est que l'assainissement pour moi c'est une histoire de toilettes des gens, et dans la ville de Yadlo Usé on ne parle pas des toilettes des voisins, ça ne nous regarde pas, alors je ne veux pas non plus que cela me crée des problèmes ou avoir l'air ridicule.

En fait, je n'y connais rien, et mon équipe pas tellement plus. Et ça a l'air techniquement compliqué mais en même temps des égouts pour les eaux de pluie c'est visible et c'est en partie ce qu'il me faut pour gagner des élections.

J'en pense quoi du renforcement de capacités ?

Je ne vois pas trop ce que c'est, j'ai juste compris que ça voulait dire un appui à la mairie et à des acteurs de ma ville, j'attends de voir ce que cela signifie. En tout cas, s'il s'agit de per diem de formations ou d'ordinateurs, je suis partant. Mais je souhaite en bénéficier. Si c'est plutôt au bureau d'études Ontréttou tout seul que ça bénéficie ou à des opposants de ma ville, je ne veux pas, ça ne m'intéresse pas.

A quoi je veux arriver ?

Des nouveaux projets pour ma mairie et ma ville, de l'argent pour moi et pour ma mairie, de la visibilité pour moi et ma prochaine élection, un projet utile que je pourrais valoriser longtemps sur le terrain, la satisfaction d'avoir bien négocié pour ma ville. Et si cela est intéressant pourquoi pas un programme de « renforcement des capacités locales » qui puissent me permettre d'avoir du matériel et l'équipement de la Mairie, peut-être de nouveaux agents municipaux aussi.