



PARTAGE DE CONNAISSANCES

Leçons apprises du processus de recrutement des entrepreneurs en Assainissement

CÔTE D'IVOIRE

Introduction

L'accès aux toilettes et aux produits d'assainissement de qualité et à moindre coûts demeure un défi en Côte d'Ivoire. Selon le rapport JMP-UNICEF 2016, seulement 39% de la population urbaine possède des toilettes améliorées, tandis que 36% utilisent des installations sanitaires partagées avec d'autres familles. De nombreux ménages, en particulier les plus vulnérables, vivent sans toilettes et sont contraints de pratiquer la défécation à l'air libre quand d'autres se partagent une seule latrine, souvent mal entretenue et insalubre.

Pour améliorer l'accès à l'assainissement pour les ménages économiquement faibles, Population Services International (PSI) met en œuvre un projet d'assainissement urbain financé par l'USAID en partenariat avec WSUP et PATH. Ce projet de prestation de services d'assainissement vise à catalyser le secteur privé afin de fournir des produits et services d'assainissement de bonne qualité et à faibles coûts aux populations à faibles revenus vivant en zones urbaines et périurbaines en Côte d'Ivoire, au Ghana et au Bénin.

Approche du projet

Le projet SSD (Sanitation Service Delivery) utilise une approche basée sur le marché pour accroître l'accès à l'assainissement en renforçant la capacité des entrepreneurs locaux à fournir des produits et services qui répondent aux besoins des clients potentiels.

Dans la ville d'Abidjan, l'équipe du projet a utilisé trois méthodes différentes pour identifier et sélectionner les acteurs du secteur privé –entrepreneurs et Maçons - pour devenir prestataires de services pour "Sani Plus", une marque de produits et services d'assainissement développée dans le cadre des activités du projet SSD. Sani Plus offre une gamme de produits et services d'assainissement pour les ménages, incluant l'installation de toilettes, de fosses septiques et de fosses d'infiltration, ainsi que des services de vidange mécanisée des fosses septiques.

En particulier, le projet a recherché des petits entrepreneurs basés dans des zones géographiques cibles et ayant au moins une expérience dans la gestion d'une équipe d'artisans, tels que des maçons, des plombiers et des puisatiers.



Les entrepreneurs sélectionnés ont reçu 3 jours de formation sur les méthodes réalisations des ouvrages *Sani Plus*, dont deux jours de session théorique et une journée de formation pratique. Par la suite, chaque entrepreneur devait envoyer au moins deux maçons pour recevoir une formation pratique complémentaire.

Recruter les bons micro-entrepreneurs pour collaborer avec l'équipe du projet s'est avéré plus difficile que prévu. A ce jour, le projet a expérimenté trois approches différentes en matière de recrutement, chacune donnant des résultats différents et offrant des enseignements importants.

Utilisation des pages jaunes de l'annuaire comme outil de sélection

Cette méthode a été utilisée pour sélectionner les entrepreneurs dans la municipalité de Yopougon. L'équipe a consulté les pages jaunes de l'annuaire national de la Côte d'Ivoire pour identifier et contacter les entreprises du bâtiment et des travaux publics.

Sur une période d'environ deux mois, l'équipe a utilisé cette approche pour recruter 13 entreprises qui répondaient aux critères d'expertise et de gestion du projet. Ces entreprises ont ensuite été formées et équipées pour mettre en œuvre les activités du projet pour les clients dans la commune de Yopougon.

Un mois après la formation, 7 entreprises se sont retirées du programme, déclarant que la vente de toilettes et d'installations sanitaires à petite échelle n'était pas suffisamment lucrative, comparé au portefeuille d'activités dans le secteur de la construction de bâtiments publics ou résidentiels.

Environ six mois plus tard, l'équipe du projet a mis fin à sa collaboration avec trois autres entreprises en raison de l'incapacité pour elles de produire un travail de qualité, ne laissant que trois des 13 entreprises initiales.

Bien que nous nous attendions à ce que le recrutement d'entrepreneurs possédant une vaste expérience et un personnel expérimenté facilite la formation pour la construction de toilettes de qualité et la livraison en temps opportun, il s'est avéré que les grandes entreprises des pages jaunes n'étaient pas suffisamment motivées pour vendre un produit à faible coût dans un marché naissant et à faible volume de services sanitaires.

Recrutement par l'intermédiaire de la municipalité

Pour le recrutement de micro entrepreneurs dans la municipalité d'Attécoubé, le projet a travaillé avec les services techniques de la mairie pour identifier les entrepreneurs privés qui pourraient être intéressés par le modèle d'affaire et mettre en œuvre les activités du projet.

La participation de l'administration municipale a contribué à renforcer la confiance des entrepreneurs sélectionnés vis-à-vis de l'équipe du projet. Cette démarche a abouti au recrutement de 11 entreprises. Ayant confié l'ensemble du processus de sélection des entrepreneurs à la municipalité, l'équipe a été surprise, dès le premier jour de la formation, de constater que plusieurs des entreprises recrutées étaient composées de personnel non qualifié.

Dans le mois qui a suivi la formation, dix des onze entrepreneurs sélectionnés par le personnel de la municipalité s'étaient retirés du programme, soit par manque de motivation, soit par manque de compétences nécessaires pour l'installation de nouveaux produits s'assainissement Sani Plus.

Appel ouvert à candidatures

Pour cette nouvelle tentative de recrutement, l'équipe du projet a publié un appel à manifestation d'intérêt dans la presse, destiné aux petites entreprises de construction et de travaux publics.

L'appel d'intérêt a également été affiché au sein des mairies. Cette approche a suscité le plus grand nombre de demandes et d'intérêt, les entrepreneurs postulant en fonction de leur désir réel et de leur disponibilité à travailler dans le secteur de l'assainissement avec le projet SSD. Cette approche a permis de fidéliser davantage les entrepreneurs recrutés. A ce jour, 6 sur 8 collaborent encore avec le projet.

Leçons apprises

La priorité devrait être accordée aux petits entrepreneurs du bâtiment.

Le processus de recrutement a démontré que les grandes entreprises de construction et de travaux publics, comme celles que l'on trouve dans les pages jaunes des annuaires, n'étaient pas intéressées à collaborer avec SSD, car elles estimaient que l'assainissement domestique ne représentait pas un marché intéressant. Ces grandes entreprises préféraient les projets de plus grande envergure, comme la construction de bâtiments et de grandes canalisations d'égouts. Le projet a appris qu'il était plus efficace de cibler les petits entrepreneurs en construction semi-formels qui offraient déjà des services et des produits similaires, même s'ils sont moins efficaces et structurés que les grandes entreprises.

Les entrepreneurs devraient faire l'objet d'une vérification minutieuse, en particulier lorsqu'ils sont recommandés par une tierce partie.

Au fur et à mesure que le projet SSD s'étendait à de nouvelles villes, l'équipe a demandé aux services techniques des mairies de fournir les coordonnées des entrepreneurs locaux capables de répondre aux critères de sélection exigés et fournir les services demandés dans le cadre du projet. Cependant, bon nombre de ceux qui ont été recommandés ne possédaient pas les compétences de base en maçonnerie nécessaires pour travailler dans le secteur de l'assainissement. Ce qui contraindrait l'équipe à fournir des formations et des supervisions plus approfondies. Il est donc nécessaire de mettre en place un mécanisme de contrôle supplémentaire, tel qu'un pré-test, pour les entrepreneurs référés par des tiers, avant de formaliser un partenariat et de dispenser une formation.

Le recrutement par les pairs peut être très efficace.

Au cours de la mise en œuvre du projet, une approche informelle de recrutement a émergé lorsque certains entrepreneurs ont commencé à en référer d'autres dans leur propre réseau. Cette stratégie a aidé l'équipe du projet en identifiant des entrepreneurs qualifiés et en réduisant le besoin de recrutement. Jusqu'à présent, 3 nouveaux entrepreneurs ont été recrutés par l'intermédiaire de ces réseaux.

Établir rapidement les attentes.

Fixer des attentes dès le début du processus de recrutement peut aider à éliminer les entrepreneurs qui ne sont pas prêts à s'engager dans l'assainissement, avant que le projet n'investisse d'importantes ressources humaines et



financières dans la formation et le suivi. SSD a trouvé utile que les entrepreneurs partenaires signent une entente de collaboration qui précise les attentes à l'égard de toutes les parties.

Maintenir des partenariats uniquement avec des entrepreneurs dont le travail répond à des normes de qualité.

Dans les premières étapes du développement d'un marché pour de nouveaux produits, une quantité assez faible de chiffre d'affaires est inévitable. Le plus grand risque peut être que, des entreprises continuent à vendre peu de toilettes, sans un engagement réel pour accroître leur business ou sans se concentrer sur la qualité du service.

Les entrepreneurs qui sont formés devraient être continuellement réévalués pour s'assurer que les normes de qualité sont respectées, et ceux qui ne répondent pas aux attentes, même après avoir été encadrés et soutenus, devraient être officiellement séparés du projet.

Recommandations

Recruter les bons entrepreneurs pour s'associer au projet est un défi, mais c'est l'un des facteurs de succès les plus importants. La récurrence sur nos approches de recrutement a aidé le projet à trouver des entrepreneurs qui ont à la fois la capacité et l'intérêt de développer leurs entreprises d'assainissement.

La participation des municipalités est cruciale, car la perspective de créer de nouveaux emplois et de stimuler l'activité économique suscite un large soutien de la part des autorités municipales. Toutefois, en s'appuyant sur notre expérience à Abidjan, le projet procède également à sa propre sélection des entrepreneurs qui sont référés.

Certaines municipalités se sont tournées vers les organisations professionnelles existantes pour recruter des entrepreneurs. Ce qui est une approche prometteuse pour le recrutement futur. Dans la municipalité de Daloa, par exemple, les autorités ont

recruté 5 entrepreneurs qualifiés au sein d'une organisation professionnelle, et 4 sur les 5 sont toujours actifs. Le projet continuera à documenter et à partager différentes approches pour attirer dans le secteur de l'assainissement des entrepreneurs hautement motivés et compétents.

Références

2016 JMP-UNICEF Report

<https://washdata.org/data/household#!/>

A propos de PSI

Population Services International (PSI) est une organisation mondiale à but non lucratif qui vise à aider les habitants des pays en développement à mener une vie plus saine et à planifier les familles qu'ils désirent. PSI a été fondée en 1970 dans le but d'améliorer la santé publique par le biais de stratégies commerciales de marketing et a étendu ses activités à plus de 50 pays dans les domaines du paludisme, de la santé sexuelle et reproductive, du VIH, de l'assainissement et des maladies non transmissibles. Le siège de PSI se trouve aux Etats Unis à Washington, DC.

A propos de SSD

Le Programme de prestation de services d'assainissement (SSD) est conçu pour améliorer les résultats en matière d'assainissement pour les ménages à faibles revenus des zones urbaines et périurbaines en développant et en testant des modèles à l'échelle du marché qui contribuent au changement structurel dans le secteur de l'assainissement .

Nos partenaires



© Population Services International (2019). Ce document peut être librement revu, cité, reproduit ou traduit, en tout ou en partie, à condition que la source soit mentionnée.

Pour plus d'informations sur les nouvelles leçons tirées du Projet de prestation de services d'assainissement, veuillez contacter Jennifer Marcy : jmarcy@psi.org ou Olivier Konan : olkonan@psici.org