

**Séminaire de Partage des Connaissances sur la Gestion des  
Déchets Solides  
et  
Réunion Préparatoire pour l'Établissement de la "Plate-forme  
des Villes Africaines Propres"**

**La viabilité financière de GRS**



25 avril de 2017

**Adelina Mocubela**



Direction Municipale de l'Hygiène et des Cimetières



# ESTRUTURA DA APRESENTAÇÃO . STRUCTURE DE PRÉSENTATION



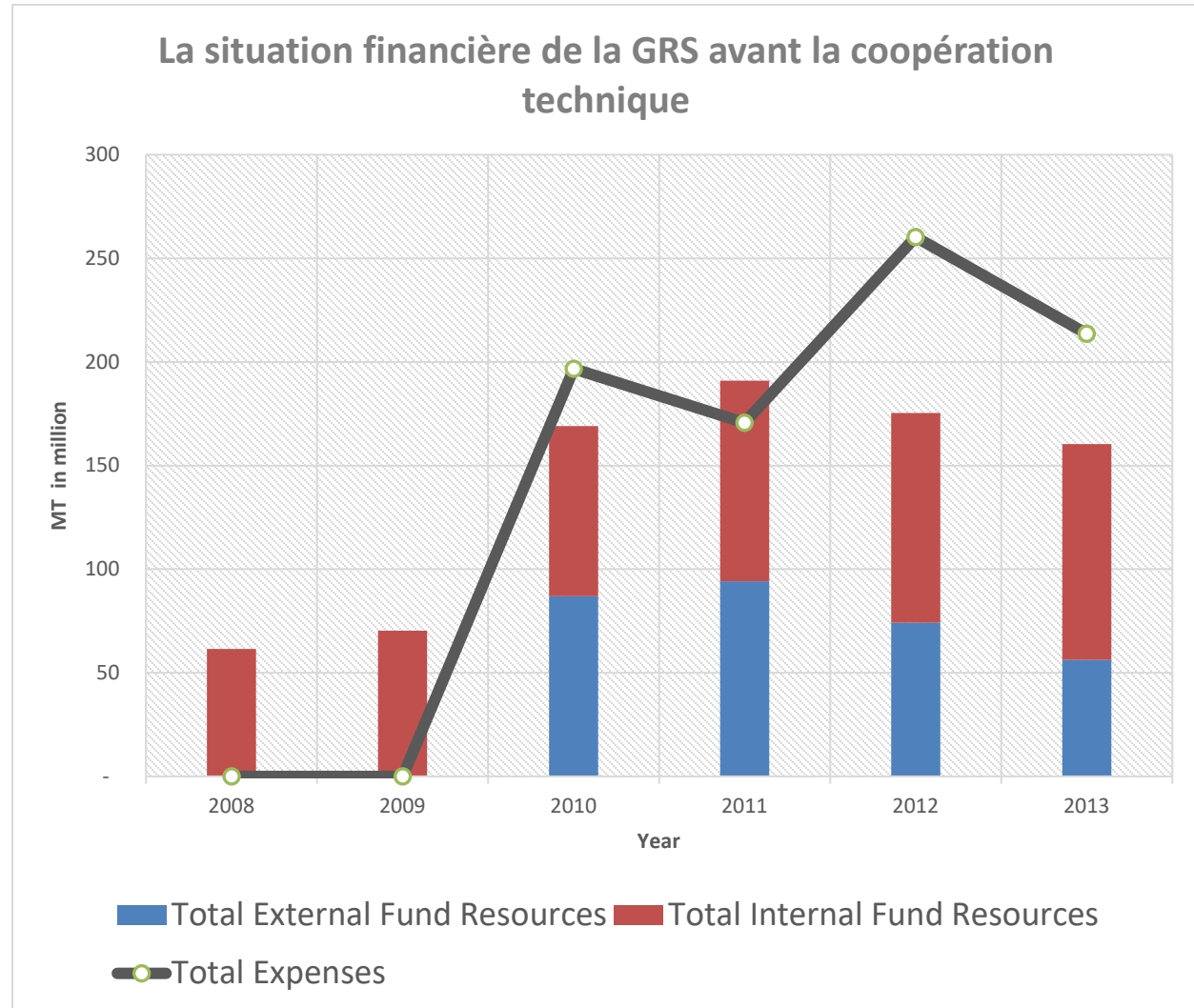
- Afin de partager les connaissances sur la gestion financière de manière plus efficace, cela montrera une nouvelle structure comme illustré dans la matrice.

| Avant la coopération technique   | Au cours de la coopération technique   | En plus de la coopération technique: Le P / D   |
|--|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1.Secteur de la situation financière</li><li>2. Le soutien extérieur</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Objectif de la coopération technique pour la gestion financière</li><li>2. activités</li><li>3. Évaluation et résultats</li><li>4. Événements / Changements importants dans le secteur</li><li>5. La performance financière</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Principes de gestion financière</li><li>2. Les coûts futurs de GRS</li><li>3. Propositions amélioration de la collecte des frais de nettoyage</li><li>4. Couverture revenus pour les coûts futurs</li><li>5. Essentielles Changements institutionnels dans la gestion financière</li><li>6. Les enseignements tirés de 4 années de coopération</li></ol> |



# AVANT LA COOPÉRATION TECHNIQUE: Secteur de la situation financière

- Difficile d'obtenir l'historique des données financières
- Les dossiers financiers ne sont pas uniformes
- Les principaux services (contrats) ont été classés comme des placements en actions
- financement extérieur et les subventions supportaient le secteur par une moyenne de 45% par an
- Le taux de dépôt ont été recueillies couvert seulement 5% des opérations au Dépôt de Déchet de Hulene





# AVANT LA COOPÉRATION TECHNIQUE:

## Secteur de la situation financière



- Le secteur dépendait en grande partie sur le taux de nettoyage de 53% des revenus
- Le taux de nettoyage a été structurée par des bandes et fixée, en fonction de la consommation d'électricité et seconde production de déchets de non-producteurs internes et que la consommation d'électricité a été utilisée seulement pour le calcul du taux de producteurs non domestiques.

| Catégories producteurs non-domestiques  | Consommation d'électricité mensuelle | Frais de nettoyage mensuel | Les producteurs de déchets non catégories à domicile  | frais mensuels |
|---|--------------------------------------|----------------------------|---|----------------|
| faible consommation                     | Ate 200 kWh                          | MT 50                      | la production quotidienne de 700 kg de déchets solides municipaux ou supérieure à 2000 litres       | MT 4000        |
| La consommation moyenne                 | 201 - 500 kWh                        | MT 100                     | La production journalière maximale de 350 kg de MSW ou supérieure à 1000 litres                     | MT 2000        |
| consommation élevée                     | > 500 kWh                            | MT 150                     | La production journalière supérieure à 200 kg de déchets urbains solides ou supérieure à 500 litres | MT 1000        |
| Catégories de Les producteurs nationaux | Consommation d'électricité mensuelle | Frais de nettoyage mensuel | La production quotidienne de plus de 100 kg de déchets solides municipaux ou plus de 250 litres     | MT 500         |
| Tarifa Social                           | Up to 100 kWh                        | MT 10                      | La production quotidienne de plus de 25 kg de déchets solides municipaux ou supérieure à 50 litres  | MT 250         |
| faible consommation                     | Up to 200 kWh                        | MT 30                      | les hôpitaux et les unités de santé   | exempté        |
| La consommation moyenne                 | 201 - 500 kWh                        | MT 45                      |   |                |
| consommation élevée                     | > 500 kWh                            | MT 65                      |   |                |



# AVANT LA COOPÉRATION TECHNIQUE:

## Secteur de la situation financière

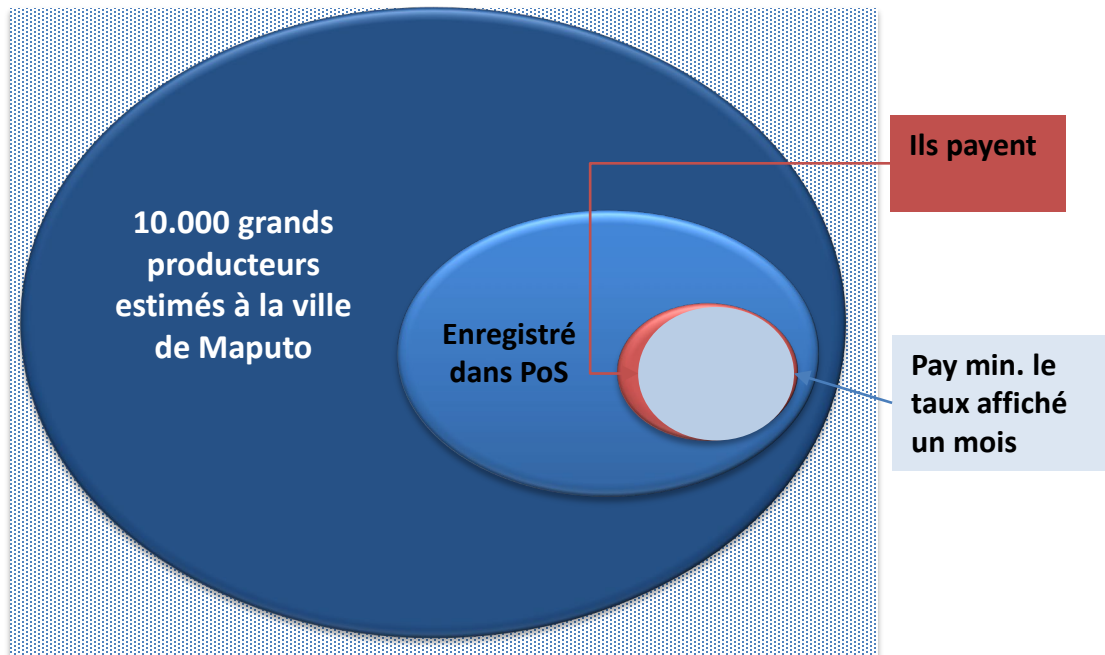


- Le taux de nettoyage a été arrimé à la consommation d'électricité a été recueillie par les factures d'énergie pour les producteurs à domicile tels que la non domiciliataire
- EDM collecte le taux de nettoyage de 97%
- EDM a retenu 15% de la valeur en tant que frais de service mensuels
- Une moyenne de 92 millions de tonnes a été canalisé DMSO par an 2010-2013
- Il est difficile d'obtenir des informations détaillées EDM, malgré les demandes persistantes de DMSO telles que: le nombre d'utilisateurs par groupe (non à domicile, à la maison, etc.), et les recettes perçues par le groupe, etc., et selon les étapes de taux de nettoyage.

# AVANT LA COOPÉRATION TECHNIQUE:

## Secteur de la situation financière

- Une partie des frais de nettoyage facturés aux producteurs non à domicile de déchets ont été collectés par Preuve de Service (PdS) de DMSO
- PdS a pu recueillir seulement 3% des frais de nettoyage de producteurs à base non domestiques
- Sur les quelque 10 000 producteurs non basés sur la maison de déchets de la ville, à seulement **2260** ou **23%** ont été enregistrés dans PdS; de ces **531** ou seulement **23%** payé le nettoyage et le taux quasi-totalité (92%) ont payé le taux le plus bas par mois fixé à **MT25**



- la perception des recettes PdS était très faible
- De nombreux producteurs non à domicile de déchets, il refuse de payer les frais de nettoyage néanmoins recevoir en permanence les factures et les notifications de taxes de DMSO
- La base de données a été presque complètement faux



# AVANT LA COOPERATION TECHNIQUE:



## Le soutien extérieur

- GTZ – Assistance à la gestion des déchets solides dans la grande région de Maputo (AGRESU)
  - A permis l'élaboration du plan directeur actuel
  - Grâce à la fourniture d'un soutien de la qualité technique et financière.
- TRAVAIL AVEC LA BANQUE MONDIALE (IDA) - Projet Pro-Maputo
  - Le développement du programme municipal de Maputo.
  - Destinée à l'introduction de modèles de viabilité financière afin rendre les municipalités les plus indépendants, par exemple
  - expérience positive de la collection principale du programme des déchets solides impliquant des associations de micro et communautaires.
- Subvention annuelle de la CMM au secteur
  - Pour assurer le fonctionnement continu des ressources génétiques dans la ville, la CMM apporte son soutien à ce financement parfois au-dessus de votre budget initial, ou approuver le déplacement / rectification du budget si nécessaire
  - La subvention CMM signifie le retrait de financement autres unités concurrentes (éducation, santé, etc.) pour soutenir la GRS



## Objectif de la gestion financière du DMSO

### Objective principal, basé sur la conception du projet:

- Examiner et analyser le système financier actuel
- Collecter périodiquement des données sur les recettes et les dépenses de GDS
- Calculer le budget annuel et les dépenses mensuelles
- Préparer un rapport financier annuel
- Mettre au point une planification budgétaire annuelle
- Examen de la redevance des ordures
- Élaborer un plan d'action pour le développement de la gestion financière

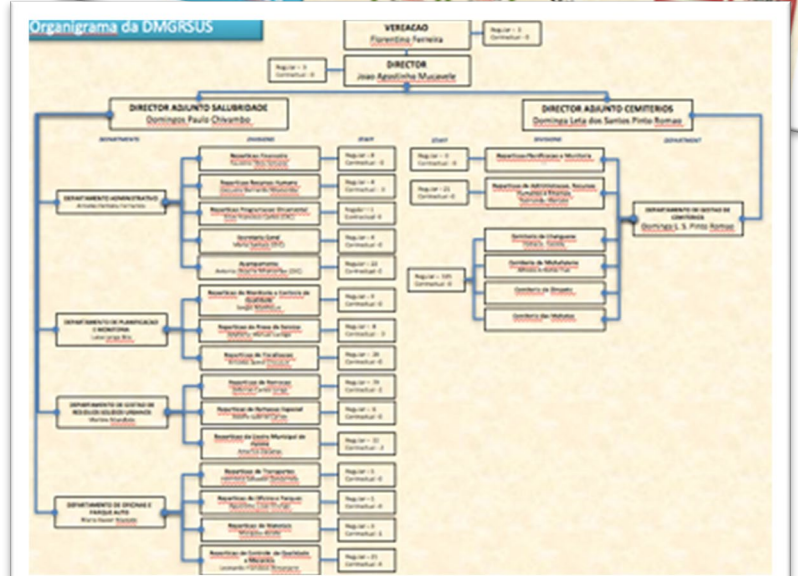
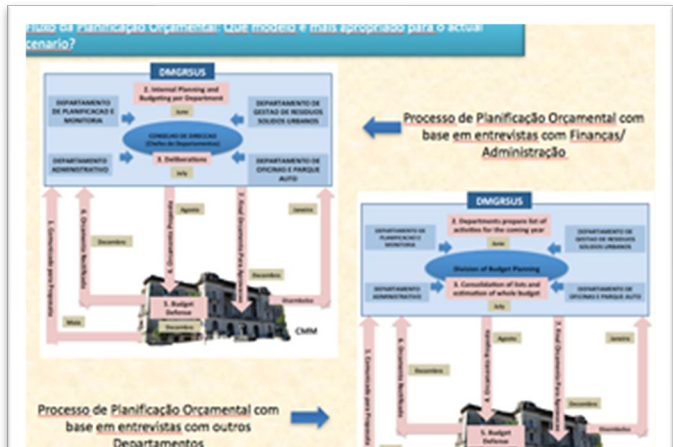
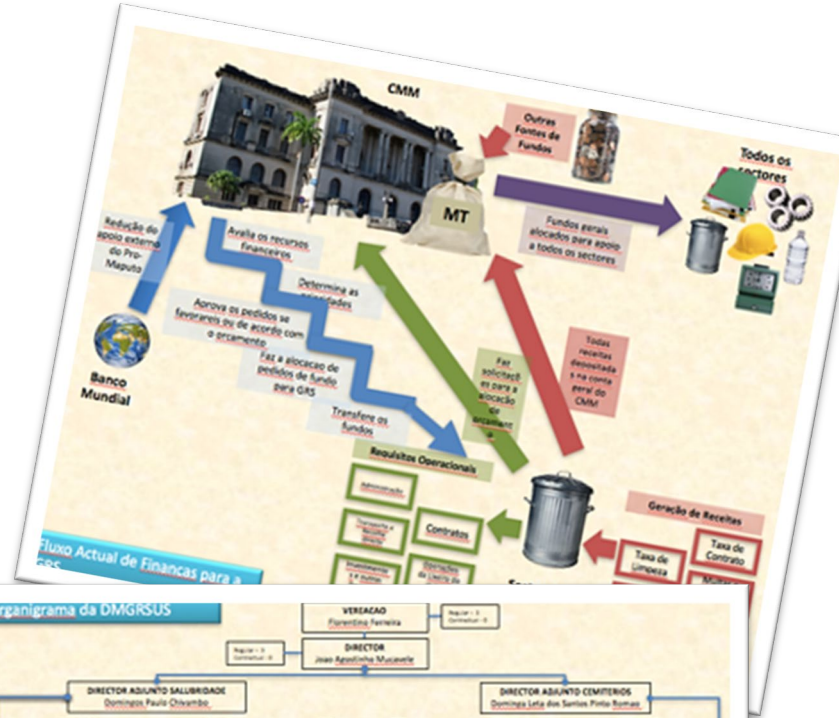
### Objectifs, fondés sur l'expérience sur le terrain:

- Assurer une bonne compréhension des concepts de base
- Transférer les capacités sur: l'organisation de base des données financières, l'analyse, la réalisation de présentations, etc
- Encourager la participation de C/P dans la planification financière, par exemple, la budgétisation
- Souligner l'importance de l'analyse financière comme outil de gestion et de prise de décision dans le GDS
- Comprendre les perspectives des différents acteurs du GDS, principalement sur les taux



## Principales activités menées

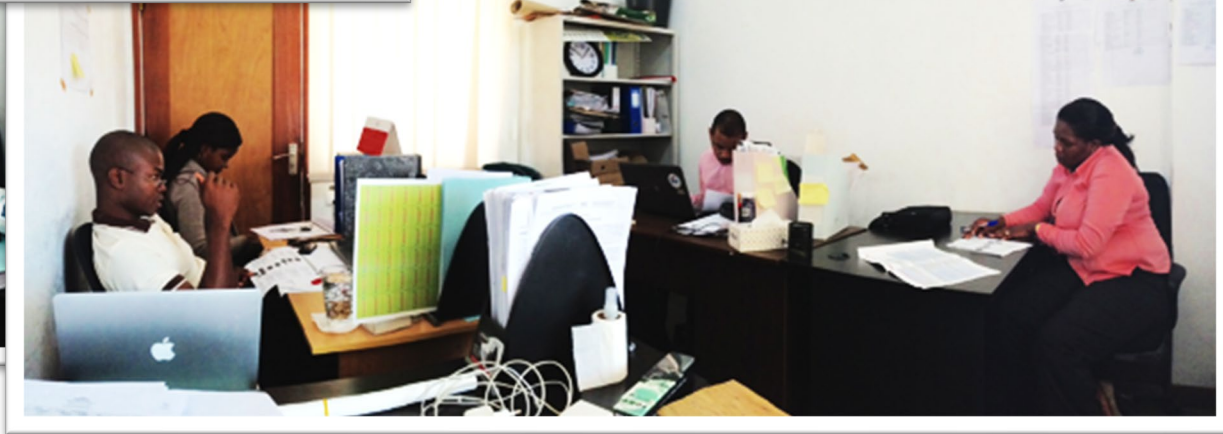
- Pour comprendre les opérations de GDS, on a commencé avec la conception de la structure d'organisation et les opérations (liaison) de DMCS dans les diagrammes.





## Principales activités menées

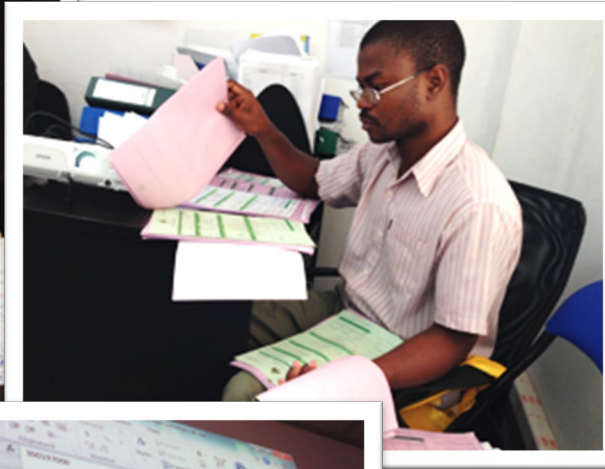
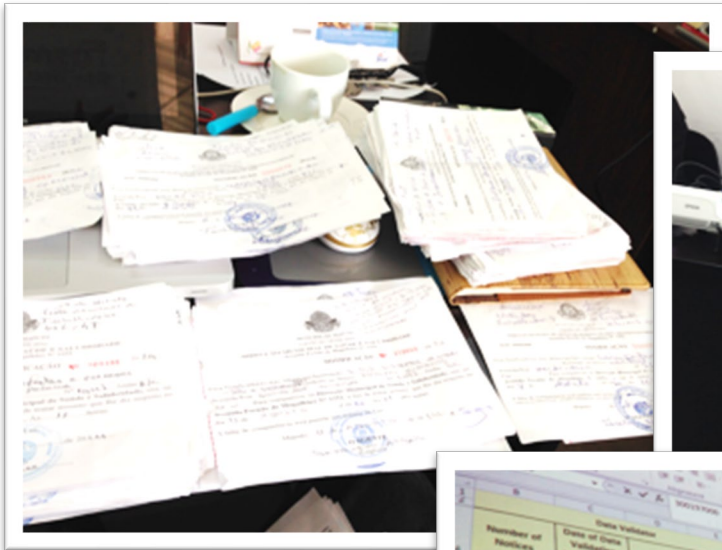
- Des réunions régulières et des échanges d'idées de C/P des finances et JET





## Principales activités menées

- Magazine analysé et amélioré et basé sur les données des grands non-producteurs de test de services.



| Number of Nonusers | Date of Case Validation (End of Period of Services) | Date of Case Entry | Gender | Region Case Number | Name                   | Age | Number of Test Results |
|--------------------|---|--------------------|--------|--------------------|------------------------|-----|------------------------|
| 1                  | Aug 13 2014   | Aug 13 2014        | Male   | 1204               | Imanaheze<br>Imanaheze | 200 | 0                      |
| 1                  | Aug 13 2014   | Aug 13 2014        | Male   | 1215               | Imanaheze<br>Imanaheze | 200 | 0                      |
| 1                  | Aug - 2014  | Aug 13 2014        | Male   | 1216               | Imanaheze<br>Imanaheze | 200 | 0                      |
| 1                  | Aug 12 2014   | Aug 14 2014        | Male   | 1215               | Imanaheze<br>Imanaheze | 200 | 0                      |
| 1                  | August 11 2014                                      | Aug 14 2014        | Male   | 1203               | Imanaheze<br>Imanaheze | 200 | 0                      |





## Principales activités menées

- En collaboration avec les superviseurs, la recherche sur les grands non-domiciaires des producteurs de déchets a eu lieu pour comprendre leur point de vue sur la GDS, les frais de nettoyage réels et la méthode de facturation, et obtenir un soutien sur: 1) une augmentation des taux pour soutenir les développements futurs de GDS et des opérations, et 2) pour améliorer le système de facturation d'impôt.



## Principales activités menées

- Activités inclusives menées ainsi que la planification budgétaire à l'aide de modèles qui ont encouragé les participants à comprendre les objectifs sectoriels, départementaux et établir des objectifs réalistes.



### Planificação das Actividades e Orçamento para 2016

Projecto para a Promoção de Actividades Sustentáveis de 3R em Maputo  
DMGRSUS#JET

#### Planos de Actividades e Orçamento Consolidados

| Realizações do Programa/ projecto de 3R em 2015 (Jan - Dez) | Estimativa do Orçamento Necessário<br>(MT) | Tipo de Custo |    |          |    |              |    |
|---|--|---------------|----|----------|----|--------------|----|
|   |  | Bens          |    | Servicos |    | Investimento |    |
|   |  | %             | MT | %        | MT | %            | MT |
| Operações do Departamento                                   | -  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 1 Transportes   | -  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 2 Oficina e Parques   | -  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 3 Materiais   | -  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 4 Controle de Qualidade e Mecanica                          | -  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 5   | 0  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 6   | 0  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 7   | 0  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 8   | 0  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 9   | 0  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| 10  | 0  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |
| <b>TOTAL</b>  | -  | #DIV/0!       | -  | #DIV/0!  | -  | #DIV/0!      | -  |

Por favor não modifique estas células

|                        |   |   |   |   |
|------------------------|---|---|---|---|
| Tecto Orcamental       | - | - | - | - |
| Requisitos Orcamentais | - | - | - | - |



# AU COURS DE LA COOPERATION TECHNIQUE:



## Principales activités menées

- Développer des modèles et les utiliser pour organiser les données financières et faciliter la collecte régulière d'informations sur les coûts et les revenus, l'analyse des données et l'évaluation de la performance financière

**CONSELHO MUNICIPAL DE MAPUTO**  
DIRECCAO MUNICIPAL DE SALUBRIDADE E CEMITERIOS  
Reparticao de Administracao e Financas

**ACTUALIZADOR DE RECEITAS**  
Balancete de Receita Arrecadada No Mes de

| Rubrica                  | Provincia   | DOTACAO (MT)         |
|--------------------------|---|----------------------|
| 1 2 3                    | Receitas nao Fiscais                                | 641,923.0            |
| 1 2 3 2                  | Colmas e Multas                                     | 641,923.0            |
| 1 2 3 2 4                | Cobranca de Multas DMSC (30%)                       | 641,923.0            |
| 1 3                      | Receitas Consignadas                                | 143,547,232.0        |
| 1 3 0 5                  | A Recolha e Tratamento de Lixo                      | 143,547,232.0        |
| 1 3 0 5 1                | EDM - CMM (95%)                                     | 133,535,232.0        |
| 1 3 0 5 2                | Prova de Servico, Taxa de Limpeza                   | 3,800,000.0          |
| 1 3 0 5 3                | Taxa de Lixeira Municipal de Hulene                 | 2,700,000.0          |
| 1 3 0 5 4                | Contratos de recolha de residuos solidos            | 3,000,000.0          |
| 1 3 0 5 5                | Licencas de provisao de servicos de recolha         | 300,000.0            |
| 1 3 0 5 6                | Remocao especial                                    | 200,000.0            |
| 1 3 0 5 7                | Incineracao   | 12,000.0             |
| 1 3 0 16                 | EDM - Prestacao de Servicos (5%)                    | 7,028,170.1          |
| 2 2                      | Outras Receitas de Capital                          | 804,000.0            |
| 2 2 2 2                  | Bens Imoveis, incluindo rendas e aforos sobre terra | 804,000.0            |
| 2 2 2 2 4                | DMGRSU  | 804,000.0            |
| <b>TOTAL DE RECEITAS</b> |   | <b>144,993,155.0</b> |

| ORÇAMENTO MUNICIPAL     |  | DMGRSUS         |            |            |            |            |            |
|-------------------------|--|-----------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 1 DESPESAS DE CORRENTES |  | Fontes (Source) |            |            |            |            |            |
|                         |  | 2010            | 2011       | 2012       | 2013       | 2014       | 2015       |
| 1.1                     | Despesas com o Pessoal                               | 26,470,000      | 29,130,000 | 27,229,001 | 24,124,486 | 25,155,607 | 25,155,607 |
| 1.1.1                   | Salarios e Remuneracoes                              | 25,914,326      | 28,559,883 | 21,175,001 | 23,486,886 | 23,973,407 | 23,996,823 |
| 1.1.1.001               | Vencimento Base do Pessoal do Quadro                 | 15,319,572      | 22,176,920 | 13,329,003 | 15,290,397 | 14,134,200 | 13,102,516 |
| 1.1.1.002               | Vencimento Base de Pessoal Extra-Quadro              | 6,500,336       | 1,463,403  | 3,362,006  | 1,060,134  | 3,304,363  | 3,300,000  |
| 1.1.1.003               | Remuneracoes do Pessoal Extra-Quadro                 | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.004               | Pessoal Aguardando Aposentacao                       | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.005               | Salarios e Remuneracoes de Pessoal Civil Estrangeiro | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.006               | Gratificacao de Chefia                               | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.007               | Outras Remuneracoes Certas                           | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.008               | Remuneracoes Extraordinarias                         | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.009               | Subsidio de localizacao para                         | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.010               | Subsidio de exclusividade para                       | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.011               | Bonus especial para pessoal civil                    | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.012               | Retroactivos salariais do exercicio anterior         | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.013               | Bonus de rendibilidade para pessoal civil            | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.014               | Abono 13th para pessoal civil                        | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.015               | Remuneracao de pessoal civil determinado             | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.016               | Remuneracoes extraordinarias                         | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.017               | Remuneracoes extraordinarias                         | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.018               | Subsidio de adaptacao                                | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.019               | Bonus de rendibilidade                               | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.1.020               | Outras Remuneracoes                                  | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.2                   | Outras Despesas com o Pessoal                        | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.2.001               | Ajudas de Custo dentro do Pessoal                    | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.2.002               | Ajudas de Custo fora do Pessoal                      | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.2.003               | Auxilio ao pessoal civil estrangeiro                 | -               | -          | -          | -          | -          | -          |
| 1.1.2.004               | Pessoal Militar                                      | -               | -          | -          | -          | -          | -          |

| BUDGET AND EXPENSE TRACKER |  | ORÇAMENTO MUNICIPAL DMGRSUS |                         |     |                |               |  |
|----------------------------|--|-----------------------------|-------------------------|-----|----------------|---------------|--|
|                            |  | Fontes (Source)             |                         |     |                |               |  |
|                            |  | TOTAL BUDGET (MT)           | CUMULATIVE EXPENSE (MT) | %   | BALANCE (MT)   | JANUARY (MT)  |  |
| 1 0 0 0                    | DESPESAS CORRENTES   | 222,435,573.00              | 39,289,262.64           | 17% | 183,146,310.36 | 32,209,742.58 |  |
| 1 1 0 0                    | PESSAO   | 25,121,981.00               | 9,006,271.79            | 36% | 16,115,709.21  | 3,222,132.83  |  |
| 1 1 1 0 0                  | SALARIOS E REMUNERACOES  | 25,122,981.00               | 9,006,271.79            | 36% | 16,116,709.21  | 3,222,132.83  |  |
| 1 1 1 1 0                  | PESSAO CIVIL   | 23,946,013.00               | 8,675,755.62            | 36% | 15,270,257.38  | 3,089,452.23  |  |
| 1 1 1 1 1                  | Vencimento base do pessoal civil do quadro                       | 12,712,093.00               | 3,799,442.62            | 30% | 8,912,650.38   | 916,981.41    |  |
| 1 1 1 1 2                  | Vencimento base de pessoal civil fora do quadro                  | 1,400,879.00                | 866,156.22              | 62% | 734,722.78     | 216,938.61    |  |
| 1 1 1 1 3                  | Remuneracoes de pessoal civil estrangeiro                        | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 4                  | Pessoal civil aguardando aposentacao                             | 310,939.00                  | 279,165.85              | 90% | 31,773.15      | 76,070.89     |  |
| 1 1 1 1 5                  | Qualificacao para pessoal civil                                  | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 6                  | Gratificacao de chefia para pessoal civil                        | 221,888.00                  | 74,630.95               | 34% | 147,257.05     | 18,612.74     |  |
| 1 1 1 1 7                  | Outras remuneracoes certas de pessoal civil                      | 623,000.00                  | 366,157.23              | 59% | 256,842.77     | 51,410.52     |  |
| 1 1 1 1 8                  | Remuneracoes extraordinarias para pessoal civil                  | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 9                  | Subsidio de localizacao para pessoal civil                       | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 10                 | Subsidio de exclusividade para pessoal civil                     | 8,720.00                    | 2,832.80                | 32% | 5,887.20       | 708.20        |  |
| 1 1 1 1 11                 | Bonus especial para pessoal civil                                | 3,690,108.00                | 1,069,104.46            | 29% | 2,621,003.54   | 266,375.74    |  |
| 1 1 1 1 12                 | Retroactivos salariais do exercicio corrente para pessoal civil  | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 13                 | Bonus de rendibilidade para pessoal civil                        | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 14                 | Abono 13 para pessoal civil activo                               | 1,120,557.00                | 1,108,513.26            | 99% | 12,043.74      | 1,108,513.26  |  |
| 1 1 1 1 15                 | Remuneracoes de pessoal civil contratado por tempo determinado   | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 16                 | Remuneracoes extraordinarias da 2a turma-educacao                | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 17                 | Remuneracoes extraordinarias para pessoal docente                | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 18                 | Subsidio de qualificacao   | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 1 1 19                 | Outros salarios e remuneracoes de pessoal civil                  | 3,446,303.00                | 949,426.53              | 28% | 2,496,876.47   | 254,488.75    |  |
| 1 1 2 0 0                  | DEMAS DESPESAS COM PESSOAL                                       | 1,176,968.00                | 390,516.11              | 33% | 886,451.89     | 122,675.60    |  |
| 1 1 2 1 1                  | Ajudas de custo dentro do pais para pessoal civil                | 127,500.00                  | 18,250.00               | 14% | 109,250.00     | 31,100.00     |  |
| 1 1 2 1 2                  | Ajudas de custo fora do pais para pessoal civil                  | 706,850.00                  | 254,979.55              | 36% | 451,870.45     | 189,065.50    |  |
| 1 1 2 1 3                  | Auxilio ao pessoal civil estrangeiro                             | -                           | -                       | 0%  | -              | -             |  |
| 1 1 2 1 4                  | Representacao para pessoal civil                                 | 54,000.00                   | -                       | 0%  | 54,000.00      | -             |  |
| 1 1 2 1 5                  | Subsidio combustivel e manutencao de viaturas para pessoal civil | 188,000.00                  | 37,885.56               | 20% | 150,114.44     | 8,500.00      |  |
| 1 1 2 1 6                  | Subsidio de diarias remuneracao para pessoal civil               | 9,600.00                    | -                       | 0%  | 9,600.00       | -             |  |
| 1 1 2 1 7                  | Subsidio de diarias remuneracao para pessoal docente             | 91,000.00                   | -                       | 0%  | 91,000.00      | -             |  |
| 1 1 2 1 8                  | Outras despesas com pessoal civil                                | 30,000.00                   | -                       | 0%  | 30,000.00      | -             |  |
| 1 2 0 0                    | BENS E SERVICOS  | 186,181,141.00              | 30,382,290.81           | 16% | 155,808,850.19 | 28,881,609.75 |  |
| 1 2 1 0 0                  | BENS   | 9,234,548.00                | 2,307,651.04            | 25% | 6,926,896.96   | 906,469.88    |  |
| 1 2 1 1 1                  | Combustiveis e Lubrificantes                                     | 4,883,348.00                | 138,443.82              | 3%  | 4,744,904.18   | 77,246.00     |  |
| 1 2 1 1 2                  | Material para manutencao e reparacao de bens imoveis             | 45,545.00                   | 40,997.83               | 90% | 4,547.17       | 15,800.00     |  |
| 1 2 1 1 3                  | Material para manutencao e reparacao de bens moveis              | 627,381.00                  | 529,784.71              | 84% | 97,596.29      | 307,645.37    |  |
| 1 2 1 1 4                  | Financiamento do CMM   | 300,000.00                  | 220,875.14              | 74% | 79,124.86      | 132,228.20    |  |



## Principales activités menées

- Une série de séminaires en groupes et ateliers a été menée pour évaluer le taux de déchets, système de collecte et déterminer un système de facturation solide qui pourrait optimiser l'afflux de revenus des frais de nettoyage





## Principales activités menées

- Analyser le taux de dépôt imposé aux dépôt de Hulene
- Passez en revue les principaux contrats de location de machinerie lourde, la collecte et le transport des déchets, et recommander des améliorations / modifications des contrats de prestation de services compte tenu de la meilleure utilisation des ressources financières
- Mener plusieurs réunions avec EDM, Direction des Finances du CMM, les principaux planificateurs du site d'enfouissement sanitaire proposé: MITADER (Ministère des Terres, de l'Environnement et du Développement Rural et le FNDS (Fonds de développement durable) et d'autres
- Mener des présentations nommées « questions financières » pour partager des analyses, des résultats et des connaissances avec du DMSC





## Certaines évaluations et conclusions

- Dans la ville de Maputo en 2015, le coût de GDS était 694.54Mt/tonne ou USD10.60/tonne
- Compte tenu de l'augmentation annuelle des prix, le coût unitaire et par rapport aux autres pays à faible ou moyen revenu, qui utilisent les décharges en plein air comme méthode de dépôt basée sur une étude de la Banque mondiale 2012:
  - Faible revenu: USD \$ 2-USD 8
  - Revenu faible et moyen USD 3- USD 10
  - Rendement moyen élevé pour un rendement élevé: N / A
- *Source: What a Waste: A Global Review of Solid Waste Management. The World Bank. 2012*
- Par rapport à d'autres secteurs de la ville, la GDS consomme 17% du budget annuel de la ville
- Le secteur a un GRS fort potentiel d'augmenter leurs revenus et couvrir leurs propres coûts d'exploitation

USD1 = MT65.5



## Certaines évaluations et conclusions

- Le partage de l'information financière dans le DMSC et entre le DMSC et la CMM a été difficile, mais améliorée avec le temps
- La balance dans les dépôts de Hulene était endommagée pendant la majeure partie du temps et il était difficile de compter sur les données relatives aux déchets collectés et transportés vers les dépôts Hulene
- La vérification des factures des grands fournisseurs de services engagés était difficile en raison des rapports peu fiables de suivi et des feuilles de présence
- De nombreux grands producteurs de déchets non-domiciliés ont refusé de payer les frais de nettoyage tout simplement parce qu'il n'y avait pas de réglementation fort pour pénaliser le non-paiement des frais
- La facturation manuelle --- distribution des factures a pied faite par les superviseurs était une utilisation fatigante et inefficace des ressources humaines



## Certaines évaluations et conclusions

- ✓ Il a été examiné et analysé l'état du GF;
- ✓ Inscription d'environ 5000 nouveaux GPRS;
- ✓ Collecte et l'interprétation de toutes les données financières;
- ✓ Budgétisation impliquant tous les départements de DMSO;
- ✓ Préparation des rapports mensuels et annuels;
- ✓ Examen des frais de nettoyage;



## L'évolution du secteur

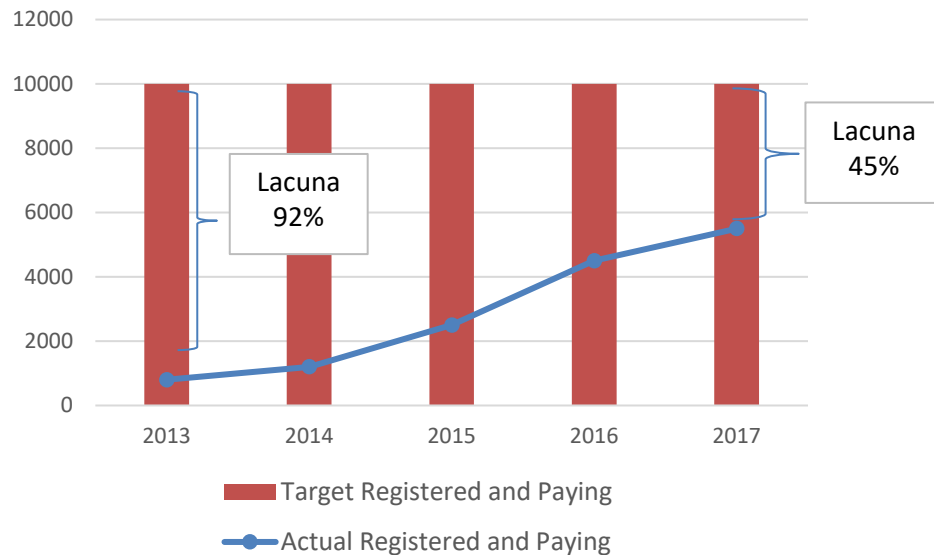
- Une classification des articles de dépenses a été faite: à savoir, les principaux services de la collecte des déchets et le transport ont été correctement classés dans les biens et services, au lieu des investissements de capital en 2015
- EDM a continué de recueillir mensuellement le taux de nettoyage ancré dans les paramètres fixes de la consommation d'énergie, mais la charge de la prestation de services a été réduite de 15% à 5%
- DMSC a continué les demandes a EDM des rapports mensuels plus détaillés de leurs transferts



# DURANTE A COOPERAÇÃO TECNICA: L'évolution du secteur



- Le système informatique de la preuve du service est amélioré, la base de données a été corrigée et l'enregistrement des grands producteurs non Domiciliarios a continué de croître seulement 800 à la fin de 2013 à plus de 5 000 au début de 2017, ce qui réduit l'écart entre le nombre d'établissements estimés au total dans la ville et ceux qui partagent la charge des coûts de GDS



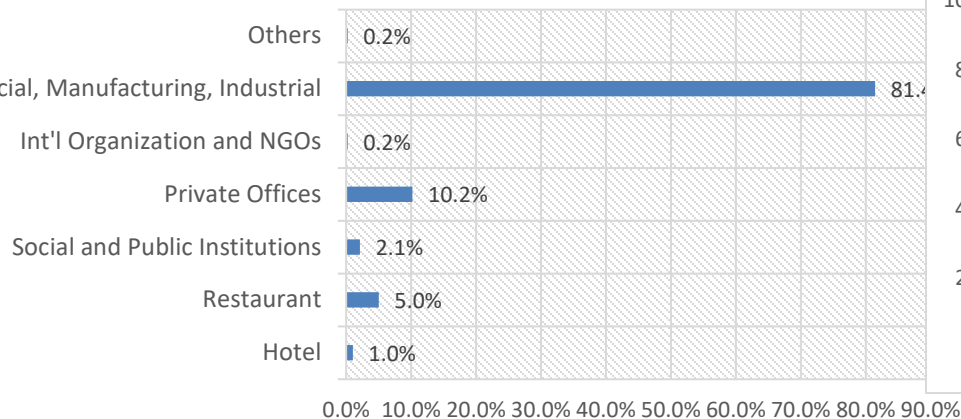
- Le produit de la redevance de nettoyage exigés par le Service a amélioré de 2,37 millions de tonnes en 2013 à 06.37 Mt en 2016, soit une augmentation d'environ 3 fois.



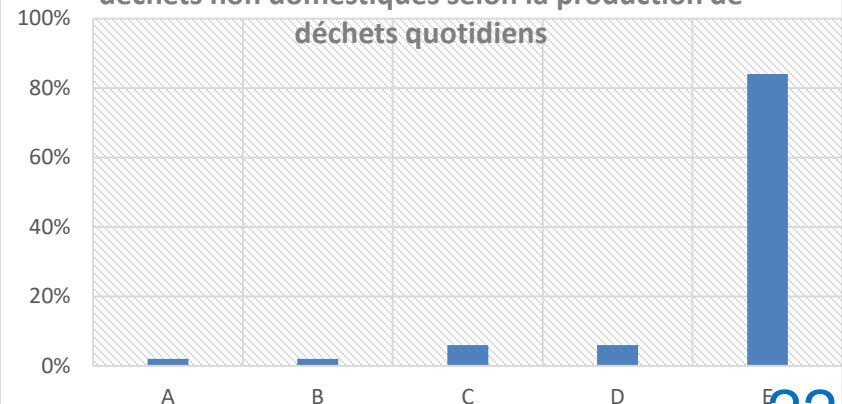
## L'évolution du secteur

- Il a été adopté une classification plus technique de la pratique non-domicilière des producteurs de déchets pour une preuve de service en fonction de la production quotidienne estimée des déchets en fonction du type d'activité et la taille de l'entreprise, en utilisant les résultats de la recherche de quantité et de qualité du projet mené lié aux résidus

Répartition des principaux producteurs non-domestiques des déchets pour l'activité économique



Répartition des principaux producteurs de déchets non domestiques selon la production de déchets quotidiens





## L'évolution du secteur

- Les frais de nettoyage a été aggravés en 2014 pour soutenir l'augmentation des besoins de financement de la GDS principalement après la fin du soutien financier de Pro-Maputo, mais la structure est restée la même

| Catégories de producteurs non-domestiques | Consommation Mensuelle d'Electricité | frais de nettoyage mensuel correspondant |
|---|--------------------------------------|--|
| faible consommation                       | Ate 200 kWh                          | MT 80                                    |
| Consommation moyenne                      | 201 - 500 kWh                        | MT 160                                   |
| Grande consommation                       | > 500 kWh                            | MT 250                                   |
| Catégories de producteurs domestiques     | Consommation Mensuelle d'Ele         | frais de nettoyage mensuel correspondant |
| tarif social                              | Jusqu'a 100 kWh                      | MT 45                                    |
| faible consommation                       | Jusqu'a 200 kWh                      | MT 75                                    |

| Catégories de producteurs non-domestiques de déchets | Production de déchets par jour | frais de nettoyage mensuel correspondant |
|--|--------------------------------|--|
| A  | Jusqu'a 700 kg ou 2000 litres  | MT 5200                                  |
| B  | Jusqu'a 350 kg ou 1000 litres  | MT 2600                                  |
| C  | Jusqu'a 200 kg ou 500 litres   | MT 1300                                  |
| D  | Jusqu'a 100 kg ou 250 litres   | MT 650                                   |
| E  | Jusqu'a 25 kg ou 50 litres     | MT 325                                   |
|  | Les hôpitaux et l'unité        |  |



## Performance financière

- La variation entre le budget prévu (approuvé) et exécuté était encore considérable --- excédent budgétaire (excédent) montre la nécessité d'un processus simplifié de réquisition et de gouvernement des dépenses budgétaires
- Le saut dans le budget 2016 n'a pas été comme prévu par le DMSC, mais en fonction des modifications de la Direction Finance de CMM en prévision de l'investissement en capital pour la mise en décharge sanitaire d'un montant de 870.620.000 Mt --- cela n'a pas été prévu

| Budget                | 2013         | 2014        | 2015        | 2016                 |
|-----------------------|--------------|-------------|-------------|----------------------|
| Prévu (Approuvé) (MT) | 182,542,249  | 224,780,888 | 466,921,120 | <b>1,100,494,195</b> |
| Me (MT)               | 213,640,222  | 144,795,945 | 301,901,165 | 226,732,959          |
| Variation (MT)        | (31,097,973) | 79,984,943  | 165,019,955 | 873,761,235          |
| Variation (%)         | -17%         | 36%         | 35%         | <b>79%</b>           |

**USD1 = MT65.5**

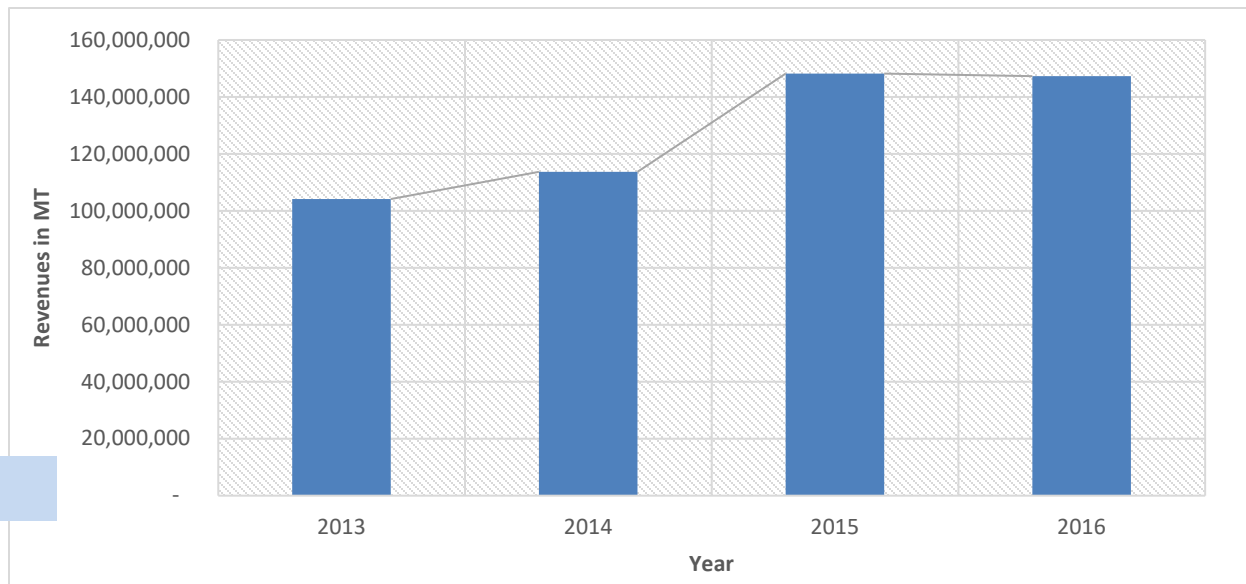




# AU COURS DE LA COOPÉRATION TECHNIQUE :

## Performance financière

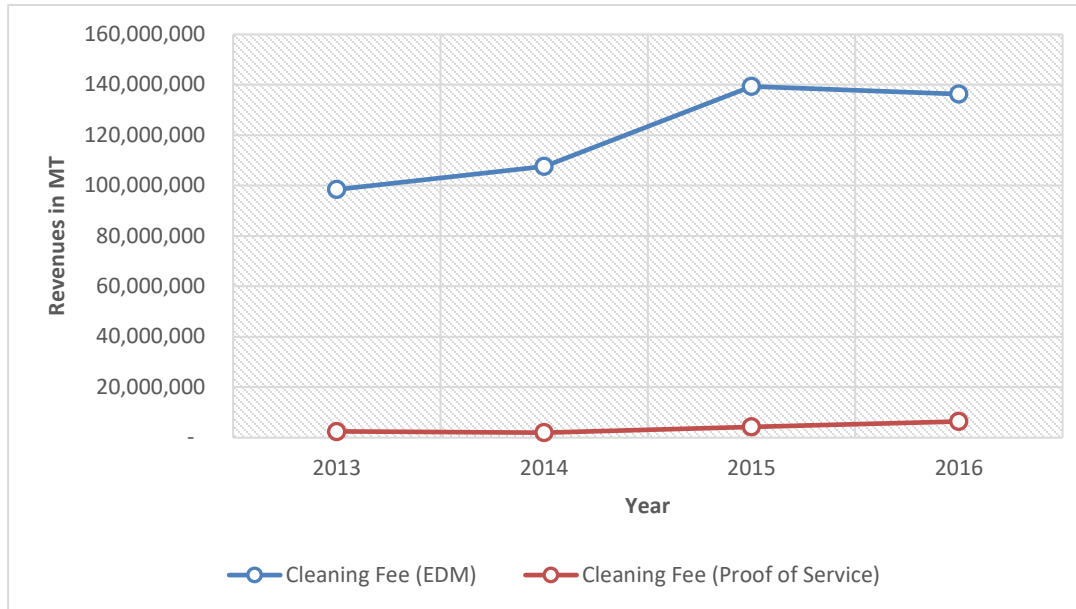
- Les recettes totales produites en interne ont constamment augmenté de 2013 à 2015, puis ont diminué à 1% en 2016 influencé par des transferts légèrement inférieurs aux collections de taux de nettoyage de 139 millions MT pour MT 136 millions



**USD1 = MT65.5**



## Performance financière



- Les revenus perçus par EDM de nettoyage ont atteint le taux en moyenne 85% de son objectif annuel
- Les revenus perçus par les frais de nettoyage, ont été en mesure d'atteindre l'objectif (100%) en 2014 et ont continué de croître, pour atteindre 168% en 2016

- Compte tenu des changements considérables dans la preuve du service, l'amélioration des objectifs de revenus devraient être fixée, pour donner de l'espace à l'entrée plus robuste des ressources financières dans le secteur

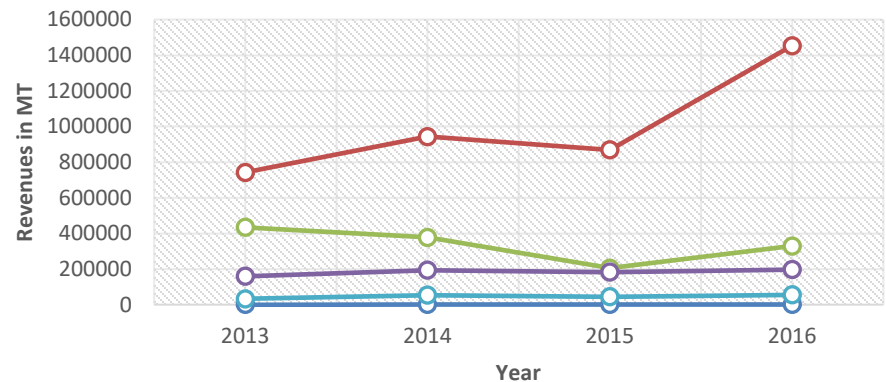
**USD1 = MT65.5**








## Performance financière

| recettes affectées                    | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| frais de nettoyage(EDM)               | 98,433,535  | 107,589,529 | 139,338,613 | 136,314,900 |
| frais de nettoyage(Preuve de service) | 2,370,479   | 1,932,069   | 4,203,304   | 6,372,371   |
| taux contractuel                      | 2,002,513   | 2,645,655   | 1,835,582   | 1,822,174   |
| Frais de depots                       | 742,473     | 943,334     | 869,378     | 1,454,208   |
| Les amendes et pénalités              | 434,692     | 377,882     | 205,923     | 329,227     |
| Licences                              | 159,837     | 194,271     | 183,538     | 197,139     |
| services spéciaux                     | 32,765      | 53,480      | 45,077      | 55,270      |
| Outras receitas                       |             |             | 1,505,885   | 788,473     |
| Total des revenus gérer en interne    | 104,176,294 | 113,736,220 | 148,187,300 | 147,333,762 |

- Le secteur a un potentiel de rendement élevé



 Contracts Fee     
  Dumping Fee     
  Fines and Penalties  
 Licenses     
  Special Services

**USD1 = MT65.5**



# APRÈS LA COOPÉRATION TECHNIQUE:

## Principe de la gestion financière



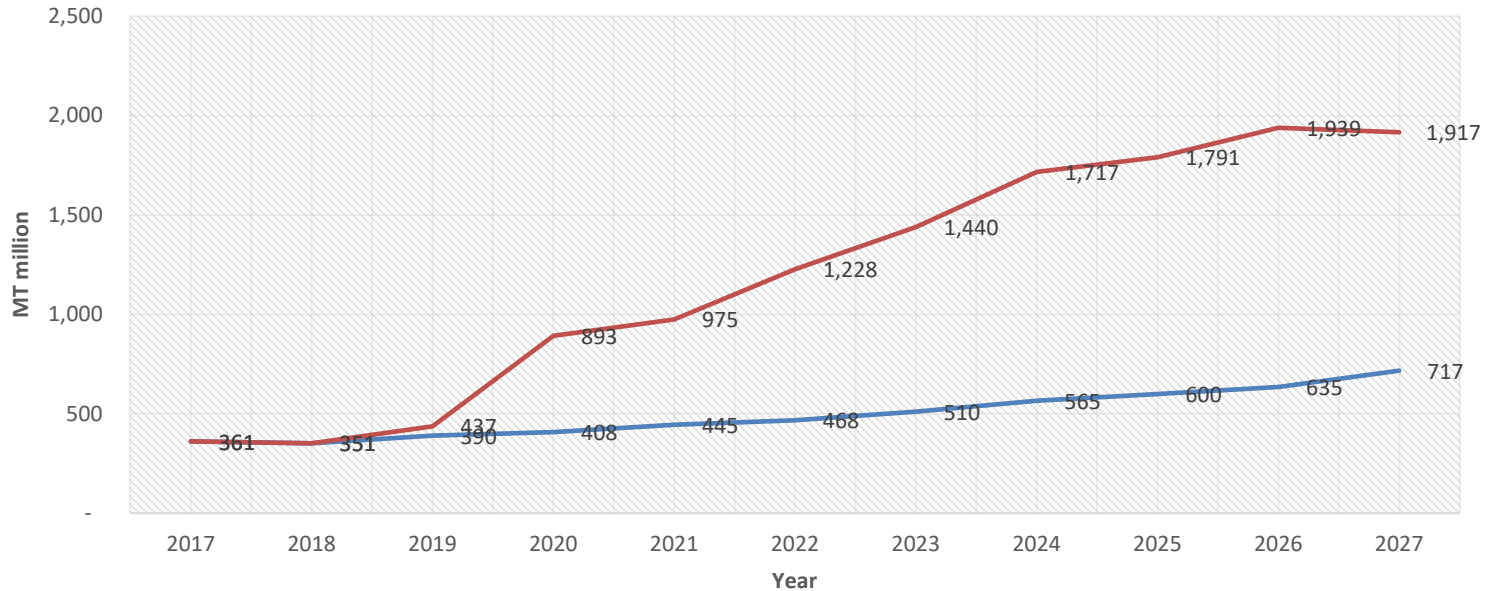
- Il est prévu que, surtout, les principes de la gestion financière appris au cours des quatre ans du projet soient maintenus et mis en pratique
  - Transparence
  - Compte
  - La reconnaissance de la responsabilité partagée
  - Bonnes relations et le respect mutuel
  - Efficacité



# APRÈS LA COOPÉRATION TECHNIQUE: Les coûts futurs des ressources génétiques



Besoin de financement de GRSU



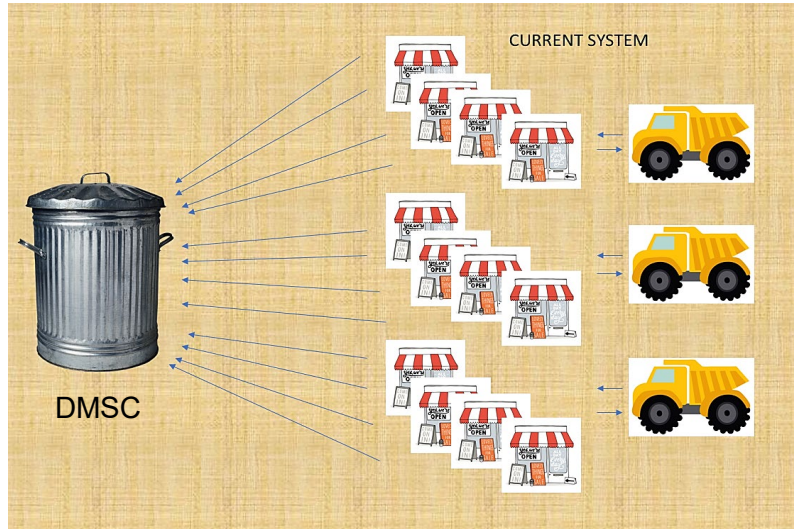
— TOTAL COST SCENARIO 1: No Sanitary Landfill (in MT million)  
— TOTAL COST SCENARIO 2: With Sanitary Landfill (in MT million)

- Des coûts de GDS assez élevés, surtout avec le site d'enfouissement sanitaire --  
- seront nécessaires --- une amélioration agressive de recouvrement des  
recettes

USD1 = MT65.5

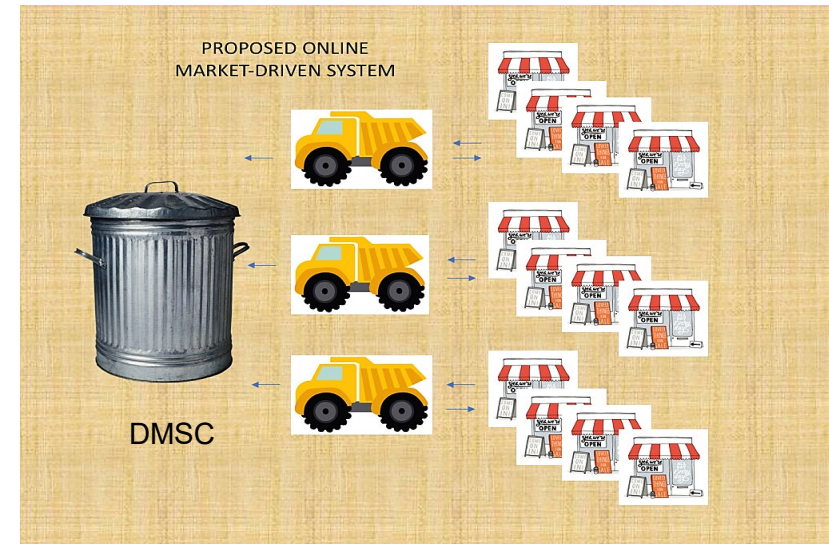


# L'amélioration prévue de la collecte des frais de nettoyage



Le système actuel exige le paiement de la taxe des ordures par les grands producteurs dans la Preuve de Service

Le système proposé impose le paiement des frais de nettoyage par les grands producteurs de déchets à travers le partage des revenus du DMSC: Méthode en ligne orientée vers le marché.





# L'amélioration prévue de la collecte des frais de nettoyage



- Les coûts unitaires des deux GDS Domiciliés que les non-producteurs SONT instruits selon les raisons suivantes:
- Les taux déterminés ne sont pas égaux à tous les niveaux des consommateurs d'électricité
- Taux déterminés non liés à la consommation d'électricité à la production de déchets
- Les échelles sont difficiles à rationaliser: il y avait des fondations solides
- Les frais de nettoyage actuels ne permet pas d'optimiser les revenus potentiels pour couvrir les coûts
- Le prix unitaire par kWh activité économique relative à la production de déchets est des frais de nettoyage rationnel qui devrait être imposée aux producteurs et non Domiciliés, chargés par la compagnie d'électricité, EDM
- Le prix unitaire par kWh assurera la transparence et facilitera le suivi de la CMM et EDM dans les tuyaux de relation de revenu mensuel du taux de nettoyage
- Le prix unitaire supprimera les mesures tarifaires et les frais de nettoyage à payer varie mensuellement en fonction de la consommation d'électricité, et donc, l'accord avec l'activité économique et les déchets



# APRÈS LA COOPÉRATION TECHNIQUE:



## L'amélioration prévue de la collecte des frais de nettoyage

- Les hypothèses utilisées dans le calcul du coût unitaire de GRS de la consommation d'électricité:
  - Production de déchets dans la ville de Maputo: 1.190 tonnes / jour (estimation JET), 67% ménagères, 37 non ménagères % ou 434.35000000 kg par an
  - La consommation d'électricité: 2012 Rapport de points EDM à une consommation de 489.95 millions de kWh
  - Le coût total de GRS dans la ville: 301 672 000 000 Mt (2015)
  - Le coût unitaire de GRS calculé à partir du consommation d'électricité et les éléments suivants:
    - Ménagère: **MT0.49 / kWh**
    - Non ménagère : **MT1.28 / kWh**

**USD1 = MT65.5**





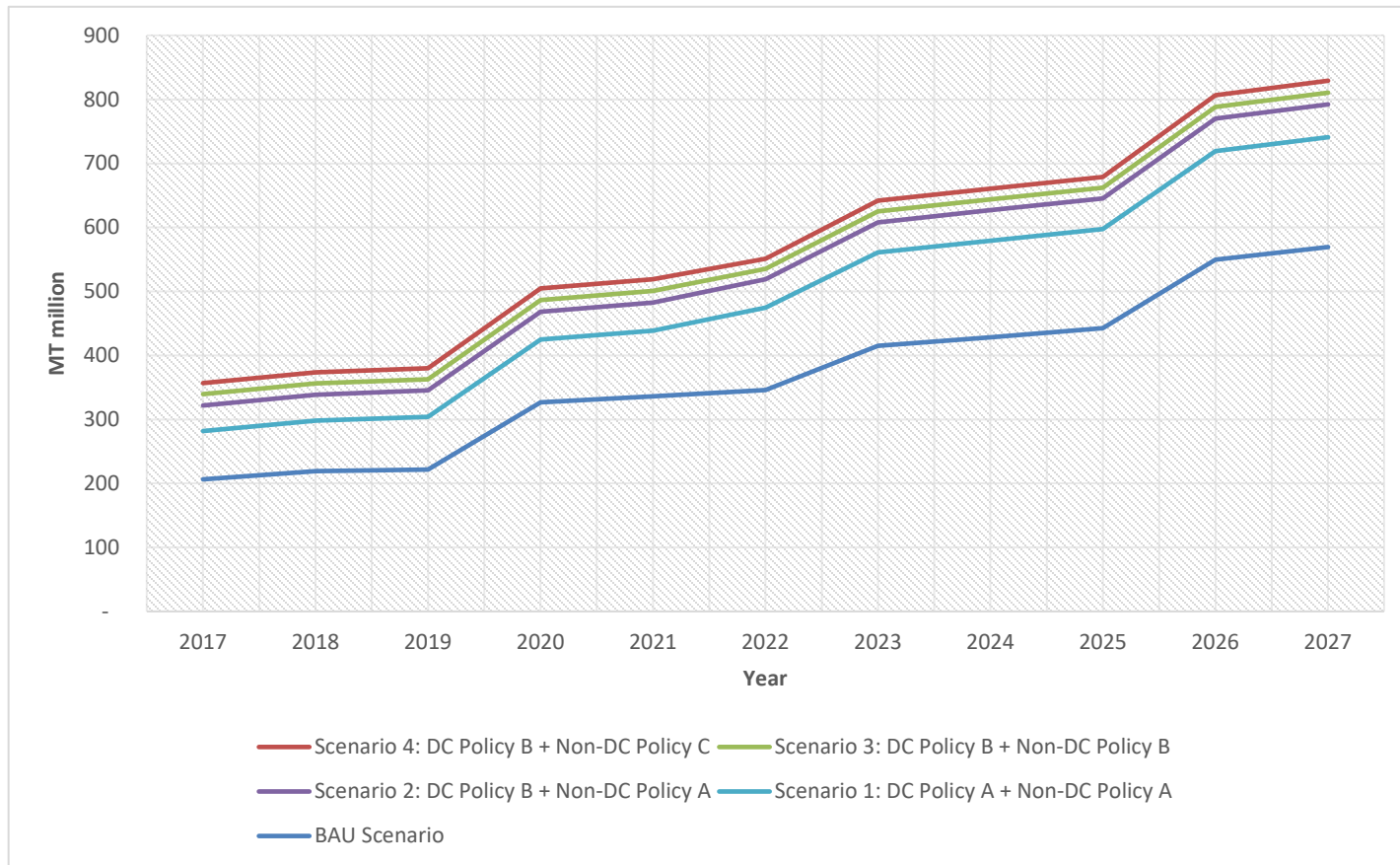
# L'amélioration prévue de la collecte des frais de nettoyage



- Pour les producteurs de déchets ménagers, l'impact estimé du nouveau taux de nettoyage basé sur le taux unitaire potentiellement consomme seulement 3,4% du revenu ménager.
- Pour les grands producteurs non ménagère les nouveaux frais de nettoyage sera en mesure de consommer potentiellement environ 41% de la facture d'électricité mensuelle.
- et des combinaisons de politiques sur l'augmentation des taux ont été créés afin d'illustrer l'impact des frais de propositions unitaires sur les consommateurs, le revenu total à recueillir, et la capacité du secteur à couvrir leurs propres coûts
- Divers scénarios ont été créés et des combinaisons de politiques sur l'augmentation des taux pour assister DMSO-CMM dans sa décision prise par rapport à l'augmentation des tarifs, augmentation du niveau d'aide du secteur, en particulier en prévision de la décharge sanitaire qui nécessitera d'un financement intensif



# APRÈS LA COOPÉRATION TECHNIQUE: La couverture des coûts de GRS et du chiffre d'affaires

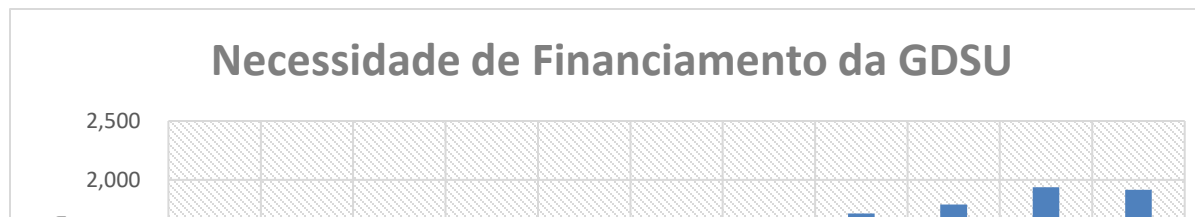




# couverture des coûts de GDS et le chiffre d'affaires



- Exemple de scénario avec le site d'enfouissement sanitaire :
  - Les producteurs de déchets ménagers sont facturés à 100% du coût unitaire de 0.49Mt / kWh
  - Les producteurs de déchets non ménagers sont facturés à 80% du coût unitaire de 1.28Mt / kWh
  - La vitesse de dépôt augmente de 400% pour couvrir partiellement les coûts d'exploitation de la décharge
  - Exemple de Scenario Avec Le site d'Enfouissement sanitaire:





# APRÈS LA COOPÉRATION TECHNIQUE:

## Changement institutionnel essentiel dans la gestion financière

- Création d'un compte spécial de GRS géré par les finances du secteur DMSO;
- Institut des réformes dans l'organisation, les rôles et les responsabilités du secteur et sous-secteurs des finances;
- Et les fonctions de correction dans l'appel DMSO départemental;
- Des règlements sur l'imposition du paiement du taux de dépôt / déchets correct sans exception;
- Reformuler les politiques visant à inclure des citations pour les grands producteurs de déchets à respecter le paiement des frais de nettoyage;
- Reformuler les politiques pour inclure les peines sévères dans les grands producteurs qui ne sont pas conformes au paiement des frais de nettoyage, principalement qui a des paiements d'arriération pour plus d'un (1) an



# Changement institutionnel essentiel dans la gestion financière



- Imposer des règles strictes de transparence à la PSP par rapport à l'inventaire des clients;
- Imposer une stricte conformité avec la loi que réglemente la nécessité pour les grands producteurs de déchets d'établir des contrats de transport de déchets avec une PSP ou la CMM, selon les préférences;
- Imposer la divulgation complète des données par EDM à la CMM liée à la perception des frais de nettoyage



# APRÈS LA COOPÉRATION TECHNIQUE: Les principaux défis à venir



- Une évaluation plus détaillée des offres, principalement pour les grands contrats afin d'examiner les offres financières des concurrents pour déterminer le fournisseur de services qui peut fournir à votre service à l'aide de la méthode la plus efficace, et il est avantageux pour la CMM. Cette pratique peut potentiellement réduire considérablement les coûts de la fourniture de services de collecte et de transport des déchets dans la ville de Maputo;
- Soutien aux financements extérieurs partenaires internationaux de développement sera très favorable pour soutenir les coûts élevés de retraite collectifs à la ville de Maputo, en particulier en prévision de la mise en décharge sanitaire;
- Une forte volonté politique de faire appliquer et les changements de soutien



# leçons apprises après quatre années techniques COOPÉRATION



- Planification des activités financières;
- La compréhension de l'activité financière;
- Influencer les cadres supérieurs dans le processus de prise de décision dans les activités financières
- L'importance de interdépartementale
- Élaboration des rapports financiers
- La mise en œuvre du modèle de mise en oeuvres des revenus et dépenses;
- changements de politique afin d'assurer la viabilité financière tels que: l'indépendance financière, collecte des revenus, de la réduction des coûts, le service complet approuvé dans l'amélioration de leur gestion;



**MERCI BEAUCOUP!**