

La mise en place de services techniques municipaux d'eau potable et d'assainissement

Retour d'expériences au Burkina Faso



Rédaction : Sophie Charpentier (pS-Eau)

Ont également contribué à la rédaction de ce guide :

Hélène Figea (PEA/GIZ)

Philippe Mouton (pS-Eau)

Juste Nansi (Eau Vive Burkina Faso)

Remerciements

Le pS-Eau remercie tout particulièrement l'ONG Eau Vive Burkina Faso et le PEA/GIZ pour leurs précieux apports méthodologiques et logistiques pour l'organisation de l'atelier qui s'est tenu à Houndé les 6 et 7 juillet 2011, ainsi que l'ensemble des participants, dont les contributions ont largement enrichi cette publication.

Ce document a été réalisé grâce au soutien financier de la Région Rhône-Alpes.

La mise en place de services techniques municipaux d'eau potable et d'assainissement

Retour d'expériences au Burkina Faso





Liste des acronymes

STMEA : Services Techniques Municipaux d'Eau et d'Assainissement

MOC : Maitrise d'Ouvrage Communale

AEPA : Approvisionnement en Eau Potable et Assainissement

PN-AEPA : Programme National d'Approvisionnement en Eau Potable et d'Assainissement

PCD-AEPA : Plan Communal de Développement d'Approvisionnement en Eau Potable et d'Assainissement

MAH : Ministère de l'Agriculture et de l'Hydraulique

MATD : Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation

DGRE : Direction Générale des Ressources en Eau

DRAH : Direction Régionale de l'Agriculture et de l'Hydraulique

DPAH : Direction Provinciale de l'Agriculture et de l'Hydraulique

ONEA : Office National de l'Eau et de l'Assainissement

AEPS : Adduction d'Eau Potable Simplifiée

PMH : Pompe à Motricité Humaine

AUE : Association d'Usagers de l'Eau

CCEA : Commission Communale de l'Eau et de l'Assainissement

ADAE : Association pour le Développement des Adductions d'Eau potable dans la région de Bobo-Dioulasso

DST : Direction (ou Directeur) des Services Techniques

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement

PTF : Partenaires Techniques et Financiers

PEA/GIZ : Programme Eau et Assainissement des petites et moyennes villes de la Coopération Internationale Allemande

pS-Eau : Programme Solidarité Eau

Sommaire

Préambule	5
Introduction : principes et enjeux de la maîtrise d'ouvrage communale	7
1. Mettre en place un service technique municipal	12
Pourquoi créer un service spécifique eau et assainissement ?	12
Quelles sont les missions quotidiennes d'un service technique ?	14
Quel profil pour le poste d'agent communal ?	15
Quelles sont les charges à couvrir ?	20
Quelles relations entre les différents acteurs de l'eau et de l'assainissement ?	21
2. S'adapter aux réalités locales	23
Les principales difficultés rencontrées et les solutions envisagées	23
Recommandations à l'attention des acteurs concernés	27
3. Quel dispositif envisager à l'échelle d'une commune qui abrite différents modes de gestion ?	29
Le cas de la commune de Houndé	29
4. Quel dispositif envisager à l'échelle intercommunale ?	36
5. Les collectivités rhônalpines s'engagent dans le renforcement des services techniques au Burkina Faso	40
Le partenariat entre Saint-Fons et Houndé	41
Le partenariat entre Annecy-le-Vieux et Dori	42
Le partenariat entre Chambéry et Ouahigouya	43
Conclusion	44
Annexes	46



Préambule

Le transfert des compétences eau et assainissement de l'État burkinabè vers les communes représente aujourd'hui un nouveau défi à relever pour ces dernières, désormais responsables d'assurer sur leur territoire un service durable d'eau potable et d'assainissement pour les populations.

Dans ce contexte de décentralisation, l'appui à la maîtrise d'ouvrage communale est devenu aujourd'hui un enjeu majeur pour les partenaires techniques et financiers (coopération bilatérale, ONG, collectivités françaises) qui accompagnent leurs communes partenaires dans leur rôle de maître d'ouvrage. De nombreux projets aujourd'hui intègrent cette composante et traduisent ainsi la volonté de ces acteurs de garantir au mieux la pérennité des ouvrages réalisés et d'inscrire leurs actions dans une perspective de durabilité.

Pourquoi cette publication ?

Depuis plusieurs années, les initiatives qui visent le renforcement de la maîtrise d'ouvrage communale se multiplient et se concrétisent, pour certaines, par la mise en place de services techniques communaux spécifiques pour l'eau et l'assainissement. Le pS-Eau a souhaité valoriser et capitaliser ces différentes expériences.

Pour ce faire, un atelier rassemblant élus, agents communaux, services de l'État et partenaires au développement a été organisé à Houndé les 6 et 7 juillet 2011¹. Les témoignages de chacun ont permis de mieux connaître les différents dispositifs existants et de comprendre les contraintes qui pèsent sur la création de ces services. Cette rencontre a été organisée et animée en partenariat avec l'ONG Eau Vive Burkina Faso et le PEA/GIZ qui bénéficient d'une solide expertise en matière d'appui à la maîtrise d'ouvrage communale dans les secteurs eau et assainissement.

L'objectif de ce document est de capitaliser ces initiatives, encore expérimentales, afin qu'elles orientent les communes désireuses de s'engager dans la mise en place d'un service technique municipal. Ce guide ne prétend pas répondre à toutes les questions qui se posent, mais apporte des éclairages à travers les différents témoignages. S'il n'existe pas en

1. La liste des participants et une présentation du déroulement de l'atelier sont en annexe.

effet de « recettes miracles » transposables à tous les contextes, il importe néanmoins de connaître les difficultés rencontrées pour anticiper certaines situations de blocage par la suite.

À qui s'adresse-t-elle ?

Cette publication est principalement destinée aux communes burkinabè, ainsi qu'à leurs partenaires, qui s'interrogent sur la mise en place d'un service technique spécialisé sur l'eau et l'assainissement au sein de leur mairie.

La Région Rhône-Alpes, partenaire du pS-Eau

À travers sa coopération décentralisée avec la Région des Hauts-Bassins et le nombre important d'acteurs rhônalpins (associations et collectivités) engagés dans des projets eau et assainissement au Burkina Faso, la Région Rhône-Alpes constitue un territoire de coopération particulièrement dynamique. Afin de renforcer la capacité d'intervention de ses acteurs, la Région Rhône-Alpes a contractualisé, depuis plusieurs années, un partenariat avec le pS-Eau.

Une des orientations majeures de cette collaboration est d'assurer, à travers une dynamique d'échanges et de concertation consolidée, davantage de garanties quant à la pérennité des ouvrages et des services d'eau potable et d'assainissement mis en place dans le cadre des projets portés par les acteurs rhônalpins. L'atelier précédemment cité ainsi que la présente publication s'inscrivent dans ce partenariat.



Introduction

Principes et enjeux de la maîtrise d'ouvrage communale

Depuis 1998, le Burkina est entré dans un processus de responsabilisation des communes qui s'est traduit par l'élaboration des textes d'orientations de la décentralisation (TOD) et a été concrétisé par l'adoption de la loi portant Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT) en 2004 qui transfère les domaines de l'eau et de l'assainissement aux communes. En 2009, les décrets et arrêtés de transfert sont venus compléter le Code et ont ainsi permis de passer à la phase d'application du transfert de ces compétences. L'existence du PN-AEPA, régissant la mise en œuvre des actions visant l'atteinte des OMD relatifs à l'AEPA au Burkina, a permis d'opérationnaliser rapidement le transfert des compétences eau et assainissement aux communes, notamment en ce qui concerne la gestion des infrastructures hydrauliques en milieu rural avec l'application de la Réforme, ou en ce qui concerne la planification avec l'élaboration des PCD-AEPA.

↳ L'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale, six composantes interdépendantes

Depuis quelques années, le terme de « Maîtrise d'ouvrage communale des services d'eau et d'assainissement » est entré dans langage commun et dans la pratique. Ce terme désigne le processus par lequel la commune s'approprie cette compétence transférée et gère les problématiques d'eau et d'assainissement sur son territoire. Les différentes composantes de l'exercice de la MOC ou les différentes responsabilités dévolues aux communes dans le cadre du transfert des compétences eau et assainissement peuvent se décliner de la façon suivante² :

- **la planification** : il convient dans un premier temps de décliner les orientations prises au niveau national (la Réforme, le PN-AEPA) à un niveau communal (PCD-AEPA). Il s'agit pour la commune de faire l'état des lieux de ce qui existe sur son territoire, l'état de l'accès aux services d'AEPA, l'estimation des besoins et de planifier les activités et les ouvrages à réaliser ;

2. D'après le *Rapport d'étude de capitalisation de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale des services d'eau et d'assainissement au Burkina Faso*, version provisoire, avril 2011, DGRE.



- **la mobilisation des ressources** (humaines et financières) pour que la mairie puisse s'organiser efficacement et surtout rechercher activement des fonds pour exécuter ce qui a été planifié et améliorer la situation de l'accès aux services d'AEPA ;
- **l'organisation institutionnelle** : la mairie se doit de s'organiser pour assurer le service de l'eau et de l'assainissement sur l'ensemble de son territoire en fonction des modes de gestion de ses infrastructures, des subventions qu'elle a réussi à mobiliser auprès de ses partenaires et surtout en fonction de ses moyens propres... Selon ces critères, elle peut mettre en place un cadre de concertation avec les personnes ressources, déléguer la gestion à un prestataire extérieur, créer un service technique propre ou partagé avec d'autres communes etc. Plusieurs modes d'organisation sont possibles. L'important est surtout de définir les relations entre les techniciens (qui détiennent des solutions techniques) et les élus (qui détiennent les responsabilités politiques), de définir également la façon dont le STMEA doit rendre des comptes aux élus. Il convient d'insister sur le fait que la responsabilité finale revient au Maire et aux élus et qu'ils doivent donc superviser et avaliser les décisions prises par les agents communaux. Par exemple, un agent communal peut passer du temps à réclamer les redevances aux AUE pour le compte de la commune, mais en cas de refus, ce sont aux élus d'intervenir. Cette organisation entre les différents acteurs de la commune (service technique, élus, etc.) va conditionner la réussite de l'amélioration de la qualité du service de l'eau et de l'assainissement ;
- **la réalisation des ouvrages** : une fois les financements acquis, il faut organiser la réalisation des ouvrages, conformément à la planification, et s'assurer qu'ils répondent aux normes techniques en vigueur. La mairie doit également assurer la réception des ouvrages. Cependant, il ne faut pas considérer la réception des ouvrages comme le dernier maillon de la chaîne. C'est une étape importante mais elle ne marque pas la fin du processus, qui doit se poursuivre avec la mise en place d'un système de gestion et de maintenance ;
- **la gestion des services** : il s'agit pour la commune de créer toutes les conditions pour assurer, grâce à l'ouvrage ou l'équipement réalisé, un service continu, durable, pérenne, satisfaisant en termes de qualité, quantité et coût pour tous les usagers. Il faut donc mettre en œuvre des savoir-faire, des compétences, une organisation, des hommes et des femmes. Au-delà des aspects organisationnels, la gestion des services inclut non seulement la maintenance des ouvrages (entretien et réparations), mais également les mécanismes pour le renouvellement des équipements ;

- **La régulation / le suivi-évaluation** : cette dernière composante permet de suivre et d'évaluer la qualité d'un service, notamment lorsque celui-ci est rendu par un prestataire sous contrat avec la mairie. Celle-ci doit, en effet, s'assurer que l'entretien des ouvrages est correctement effectué et qu'ils sont exploités selon les normes et la réglementation en vigueur. Le suivi-évaluation des projets réalisés et l'évolution de la qualité du service rendu par les communes leur permettra de réajuster périodiquement la planification communale et de faire du PCD-AEPA un outil opérationnel et utilisable de façon permanente.

En conjuguant l'ensemble de ces composantes, le résultat attendu par les élus et la population est qu'il n'y ait plus de problèmes d'eau sur le territoire et c'est ce dernier résultat qui sera évalué. Cela représente un travail lourd, complexe, que les maires et les conseils municipaux ne peuvent exécuter seuls.

La maîtrise d'ouvrage communale imagée

L'image qui est souvent donnée pour expliquer la maîtrise d'ouvrage communale est celle de la construction d'une maison individuelle. Dans ce cas, le maître d'ouvrage c'est « moi » et voici ce que je dois faire :

- [1] imaginer les plans de ma maison en fonction de mes besoins et de la situation initiale de mon terrain (taille de la parcelle, nombre d'enfants que j'ai, existence d'arbres, contraintes physiques, ruines pouvant être réhabilitées, etc.) ;
- [2] mobiliser mes ressources propres et négocier si nécessaire avec la banque un emprunt ;
- [3] faire appel à un architecte à qui je vais déléguer le suivi des travaux et le recrutement des entreprises impliquées dans la réalisation de ma maison ou faire appel à mon cousin maçon et mon oncle plombier ;
- [4] suivre les travaux en cours de réalisation et m'assurer qu'ils avancent conformément au planning retenu et conformément à ce qui était convenu (=respect des normes en vigueur, qualité des ouvrages)
- [5] quand la maison est finie, je dois l'entretenir, changer les ampoules, les robinets qui fuient, payer les factures d'eau et d'électricité, etc.
- [6] réévaluer mes besoins de façon périodiques et planifier les besoins d'extension en fonction de l'agrandissement de ma famille ou de l'augmentation de mes besoins, rechercher des financements complémentaires, et suivre à nouveau ces travaux d'extensions..
- [7] dans le cas où je loue ma maison à quelqu'un, je dois m'assurer qu'il entretient ma maison correctement, qu'il paie les charges afférentes et que je retrouverai ma maison dans le même état à la fin de son bail. Pour cela, je peux faire appel à une agence immobilière qui va m'aider à contrôler que le bail est respecté.

➤ Entre réglementation et pratique...

Ces dernières années, l'élaboration d'un cadre réglementaire est venue préciser la politique sectorielle. Un des enjeux pour les élus est de pouvoir exercer leur nouvelle responsabilité en respectant ce cadre. Actuellement :

- **l'État s'engage à apporter assistance aux collectivités** pour les accompagner dans leurs missions, ce qui se traduit dans les textes par une assistance financière et technique. Les collectivités peuvent mettre en place leurs propres services techniques mais ont besoin d'une assistance technique de l'État ;
- **les orientations sectorielles** prévoient le recours à un technicien, notamment à travers la mise en place des points focaux AEPA. Ces derniers sont des acteurs identifiés au sein des communes pour assurer le suivi des ouvrages d'eau potable dans les villages et faire un inventaire annuel à la DGRE par le biais des directions régionales. Certaines communes s'appuient sur ces compétences techniques locales pour assurer le suivi de la gestion de leur service d'eau potable. Les documents d'opérationnalisation de la stratégie d'assainissement du PN-AEPA prévoient également la mise en place de techniciens municipaux d'assainissement (un descriptif de poste figure dans le document) ;
- **l'implication croissante du secteur privé** dans la délégation de gestion des ouvrages d'AEPA permet de combler certaines lacunes techniques, ou la délégation par affermage de l'exploitation des réseaux à l'ONEA qui vient corriger l'échec de la gestion en régie.

Face aux problèmes rencontrés, les communes doivent souvent trouver des solutions rapidement, seules ou avec les partenaires qui les accompagnent. Chacune avance en fonction de ses contraintes, moyens et opportunités. Actuellement plusieurs dispositifs existent :

- Le référent de projet est l'intermédiaire entre le partenaire et la commune et apporte un regard technique ;
- Des cadres de concertation (réunissant les compétences techniques, les ONG, les élus, les services de l'État) ou des commissions communales de l'eau - organe municipal dont le mandat est d'apporter un appui-conseil - sont mis en place ;
- Des agents communaux sont recrutés, si les capacités financières de la commune le permettent ;

- Aussi, les textes, en voie d'adoption, pour la mise en place des communautés de communes, ouvrent une autre porte pour les communes à faible budget : la possibilité de s'associer pour partager les coûts d'un technicien communal.

↳ Les questions qui se posent...

Outre le cas spécifique de certaines communes urbaines qui disposent de services techniques depuis longtemps, beaucoup de communes n'ont pas attendu l'évolution du cadre réglementaire pour mettre en place des embryons de services techniques, avec l'appui de leurs partenaires.

Pour les élus qui se lancent dans cette aventure et ceux qui envisagent de le faire, beaucoup de questions se posent : Quelles sont les **missions spécifiques** de ce service technique ? Quel doit être **le profil** du technicien ? A-t-on **les moyens** de payer un ingénieur ? Quel sera **le statut** : un permanent, un temporaire ? Comment faire pour le **maintenir en poste** ? La question du coût et de **la prise en charge** est aussi une problématique importante.

Les techniciens également s'interrogent : mon **poste** sera-t-il **pérennisé** ? Les partenaires au développement quant à eux se posent la question de savoir **comment garantir la durabilité du projet**...



1. Mettre en place un service technique municipal

Pourquoi créer un service spécifique eau et assainissement ?

La mise en place d'un STMEA peut parfois être perçue comme un luxe que les communes ne peuvent s'offrir face aux nombreux besoins auxquels elles doivent faire face. À travers les témoignages des élus, au moins cinq arguments avancés expliquent l'origine de cette initiative et les raisons qui justifient ce choix.



- **Répondre à un besoin vital des populations** : l'eau est un défi et une préoccupation majeure pour la population avec de lourds impacts économiques et sanitaires.
- **Accompagner le transfert de compétences** : depuis 2009, les communes sont responsables de la gestion du service de l'eau et de l'assainissement sur leur territoire. Il s'agit d'une mission lourde pour des élus qui n'ont souvent pas les compétences requises. Confier cette gestion à un service technique permet ainsi de soulager les maires de cette responsabilité.
- **Renforcer la desserte** et améliorer le fonctionnement des ouvrages : disposer de personnel en charge spécifiquement de ce secteur pour mettre à jour l'inventaire des ouvrages qui font partie du patrimoine communal, prévoir et effectuer leur réparation en cas de panne, ainsi que suivre le versement des redevances par les opérateurs chargés d'exploiter les latrines publiques, les réseaux d'AEP ou les PMH (dans le cas des AUE) et améliorer la qualité du service.

À **Mansila**, ce suivi rapproché des AUE a contribué à une forte augmentation du versement des redevances. Ce montant atteignait auparavant à peine 250 000 FCFA pour 700 000 prévus dans le budget. Cette année, plus de 440 000 FCFA ont déjà été récoltés.

3. La cellule est composée de 5 personnes : les adjoints au maire des deux communes, un technicien supérieur, le partenaire de Belfort et un artisan réparateur.

- **Accompagner l'élaboration et la mise en œuvre des PCD-AEPA** : actuellement, un grand nombre de communes se sont dotées de leur outil de planification spécifique au secteur de l'eau et de l'assainissement. Un organe technique représente un appui important dans la mise en œuvre de ce plan, pour le montage de dossiers de projet, la recherche de financements, la rédaction de dossiers d'appel d'offres ou le suivi des travaux.

- **Assurer la pérennité des ouvrages** réalisés : beaucoup de communes ont mis en place un STMEA dans le cadre de projets appuyés par les partenaires, soucieux de la bonne gestion des ouvrages post-investissement.

Un exemple d'application concret : la commune de **Pabré** bénéficie d'un appui très important de la Croix-Rouge luxembourgeoise exclusivement axé sur la réalisation d'infrastructures. Pour faire face à ce projet de grande envergure et être à même de gérer ces ouvrages à l'issue du projet, la ville de Limoges appuie la commune dans la prise en charge du salaire de l'agent, point de départ pour la constitution du service.

Autre exemple avec les communes de **Tanghin-Dassouri** et **Komki-Ipala**, la cellule technique intercommunale³ a été mise en place dans le cadre d'un partenariat avec le Territoire de Belfort et des syndicats des eaux du département qui appuient les 2 communes.

Enfin, les STMEA des communes de **Banfora**, **Bobo-Dioulasso**, **Zorgho** et **Dédougou** ont également été créés sous l'impulsion de partenaires de coopération décentralisée (voir p. 18 « la mise en place de cellules pluridisciplinaires »).

TÉMOIGNAGES

Jean Oubda

Chargé de la mise en application de la Réforme à la DGRE



Le service technique municipal est une structure très importante. La DGRE plaide auprès des PTF pour assister les communes dans la mise en place de ces services, maillons de base pour appliquer l'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale.

Victor Zigane

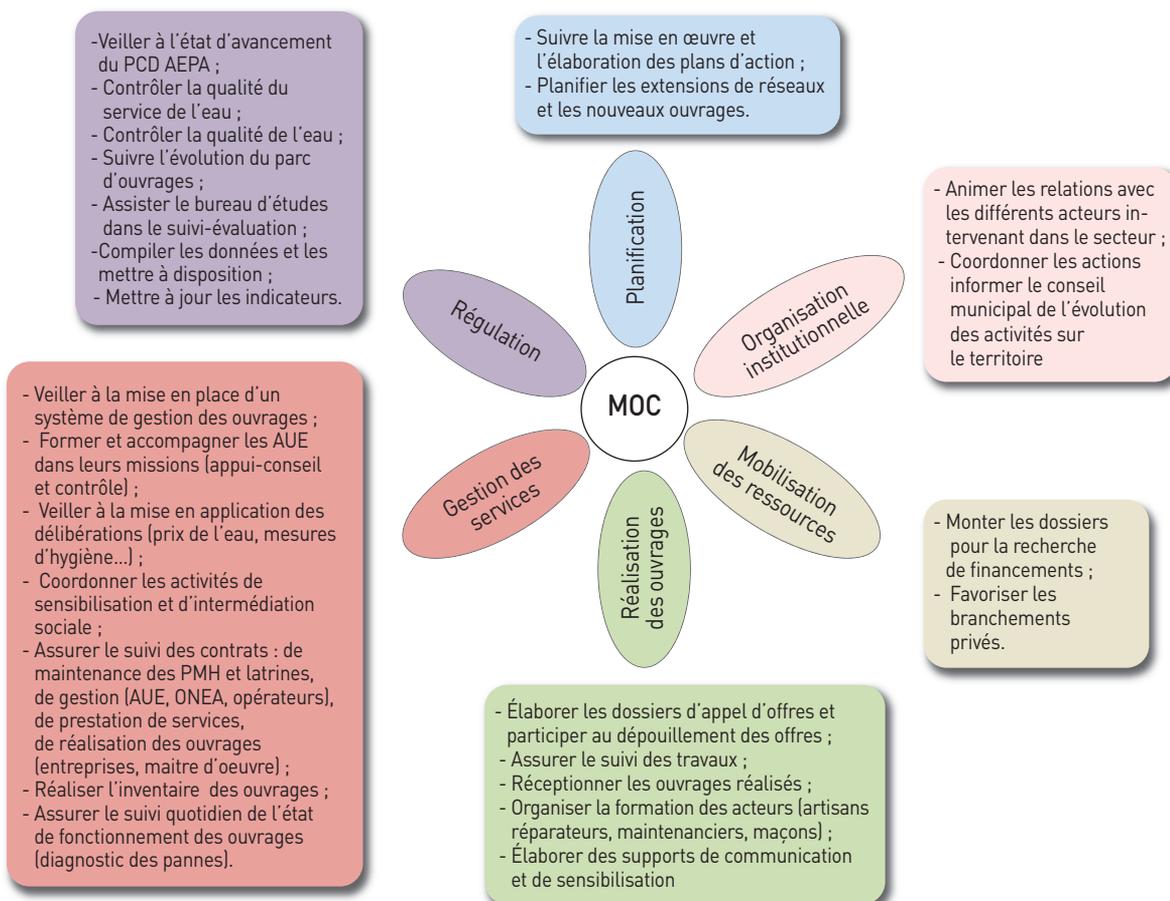
Chef de la cellule AEP au Service ressources en eau de la DRAH



Dans le cadre de notre appui-conseil auprès des communes rurales, au niveau du dépouillement des offres, nous avons constaté que les entreprises en charge de l'exécution des ouvrages ont besoin d'être suivies. Les communes n'ayant pas les ressources humaines pour faire ce travail, les résultats peuvent être désastreux.

Quelles sont les missions quotidiennes d'un service technique ?

Un STMEA a pour mission d'exercer le rôle de maître d'ouvrage pour le compte de la commune et d'assurer la mise en œuvre des PCD-AEPA. Mais au-delà de la formulation de ces objectifs, la question se pose souvent de savoir, concrètement, quelles sont les tâches quotidiennes d'un agent municipal. Les missions quotidiennes d'un STMEA, identifiées par les participants de l'atelier, ont été regroupées en fonction des différents volets qui composent la maîtrise d'ouvrage communale (MOC).



Un service technique pour assurer le suivi des décisions politiques

« Avec la mise en œuvre du transfert des compétences, un protocole d'accord a été signé, dans lequel la commune doit respecter un certain nombre d'engagements. En cas de changement de mandat électoral, le service technique doit veiller au respect de ces engagements. Assurer la continuité des stratégies et des décisions adoptées constitue une des missions essentielles du service technique ».

Yazon Boué, Maire de Houndé

Un service technique, une nécessité ou un luxe ?

Anatole Doamba, Maire de Pabré

« Un service technique est indispensable pour 3 raisons : 1) les communes doivent assouvir les besoins des populations et l'eau fait partie des besoins fondamentaux 2) le service de l'eau est une des compétences transférées aux communes et pour bien gérer cette compétence, il faut nécessairement un service 3) la commune de Pabré bénéficie d'un appui conséquent de plusieurs partenaires dans ce secteur, sur l'ensemble des villages. Pour pouvoir gérer tout cet investissement, il est nécessaire, voire obligatoire, d'avoir un service à même de garantir à toute la population l'accès à l'eau potable. »

Seykou Zerbo,

DST de la commune
de Ouahigouya

« Le problème de l'eau et de l'hygiène est un problème qui touche la santé des populations. Un service technique est indispensable pour contribuer à mieux atteindre les objectifs de santé publique. »

Boniface Nana,

1^{er} adjoint au Maire de Tanghin-Dassouri

« La gestion des ouvrages hydrauliques est une lourde charge pour des communes nouvellement créées, qui souffrent d'un manque de personnels et de compétences. Un service technique est nécessaire pour assurer cette mission et appuyer les maires qui, souvent, n'ont pas de compétences en la matière. »

Quel profil pour le poste d'agent communal ?

Mettre en place un STMEA implique de recruter un agent en charge spécifiquement des secteurs de l'eau et de l'assainissement. Dans la perspective de ce recrutement, la rédaction de la fiche de poste pose la question fondamentale du profil qu'il serait le plus judicieux de privilégier : une personne plutôt à l'aise dans l'animation ou plutôt dotée de compétences techniques ? Les deux composantes étant à prendre en compte au vu des missions qui seront confiées à cet agent, les expériences et points de vue diffèrent selon le type de communes. Les communes urbaines de taille importante s'entoureront d'une équipe pluridisciplinaire aux profils complémentaires (un ingénieur et un sociologue) pour assurer cette mission de service public. D'autres communes,

dont les capacités financières limitées les contraignent à ne recruter qu'une personne, feront davantage appel à un animateur, en charge de coordonner les actions et acteurs du territoire et d'assurer un travail de mobilisation sociale. Cependant, cet animateur devra être formé et accompagné sur les aspects techniques de son travail.

➤ Technicien ou animateur ?

Un animateur pour :



Visite de terrain de l'AEPS de Dohoun lors de l'atelier

– **Accompagner le changement de comportements** : une fois les ouvrages réalisés, il faut communiquer avec la population pour promouvoir les bons usages de ces infrastructures, qu'il s'agisse d'ouvrages d'AEP ou de latrines institutionnelles telles que les latrines scolaires, et pour qu'elle adhère aux principes de la Réforme (paiement du service de l'eau pour l'utilisation des forages équipés de PMH en milieu rural). Le travail de mobilisation sociale est indispensable pour la pérennisation des ouvrages hydrauliques et d'assainissement ou la pérennisation du service de gestion des déchets ménagers⁴. Ces différentes missions représentent aujourd'hui des enjeux forts.

- **Animer les relations avec l'ensemble des acteurs du secteur** (AUE, artisans réparateurs, délégataires, usagers, ONEA, acteurs de l'éducation et de la santé, associations et organisations de la société civile, etc.).
- **Garantir au mieux la pérennité du poste**. Recruter un technicien spécialisé (avec un niveau d'études bac+3 ou bac+5) engendre un coût plus élevé qui sera à la charge de la commune à terme. Il sera plus facile pour les communes aux capacités financières limitées de prendre en charge le salaire d'un animateur (avec un niveau d'études moins élevé).
- **Identifier et coordonner les compétences et expertises** nécessaires au niveau d'autres services : en effet, l'animateur peut être amené à travailler avec les acteurs de l'éducation, de la santé, de la collecte des déchets, etc.

4. Malgré le fait que l'AEPA et la gestion des déchets solides ne dépendent pas des mêmes ministères, ces compétences sont parfois gérées au sein d'un seul et même service au niveau communal.

- **Pallier à l'insuffisance de compétences techniques** disponibles sur le marché du travail. Pour faciliter le recrutement, il est souvent envisager de recruter un animateur qui peut être formé aux aspects plus techniques.

TÉMOIGNAGES

Daouda Sanon

chargé Administration et Communication à l'ADAE

“ Au Burkina Faso, les techniciens ne courent pas les rues. On peut recruter un animateur et l'accompagner dans le cadre de formations pour lui permettre d'être efficace, en attendant d'avoir les moyens financiers de recruter un technicien. ”

Maliki Ouedraogo

chargé de formation du projet eau, hygiène et assainissement SOS Sahel Burkina Faso

“ Ce n'est parce que nous n'avons pas les moyens qu'il ne faut pas avancer. Il faut avancer mais progressivement. Les communes ne disposent pas toujours de ressources suffisantes pour recruter un ingénieur. Un « agent moyen » qui a les qualités d'animateur peut faire le travail. Cette option peut être une solution intermédiaire. ”

Fiè Sibiri Traoré

Maire de Karangasso Sambla

“ L'animateur est bien placé pour faire passer les messages auprès de la population et faire en sorte qu'elle adhère aux systèmes de gestion mis en place. ”

Salamata Barry

2^e adjointe de la commune de Houndé et Présidente de la commission eau et assainissement

“ Le profil d'animateur correspond mieux à nos réalités économiques et sociales. Nous devons faire passer des messages, diffuser l'information au niveau de la population. La réforme en cours a généré des changements, notamment l'introduction du paiement du service de l'eau. L'agent doit avoir des compétences en animation pour faire ce travail de mobilisation sociale. ”

Un technicien pour :

- **Assurer le suivi** de certains aspects qui exigent une technicité : rédaction des dossiers d'appel d'offres, analyse des offres techniques, suivi-contrôle des travaux (AEPS, forages et latrines).
- **Contrôler la qualité et la fiabilité des rapports** technico-financiers fournis par les délégataires.
- **Contrôler la qualité** de l'eau distribué.
- **Encadrer une équipe pluridisciplinaire** pour la gestion du service dans les centres urbains importants.

Karim Traoré

Directeur des services techniques de la commune de Banfora



Un technicien doit pouvoir appréhender la question d'exécution des forages, des latrines VIP d'assainissement écologique, par exemple. En plus de cette formation initiale, il faut un savoir-faire en termes d'animation que l'on peut apprendre sur le tas.”

Il est à noter que ce type de poste requiert également des qualités de planificateur dans la phase de suivi et de mise en œuvre des activités (suivi des réalisations, des décisions, du budget...).

➤ La mise en place de cellules pluridisciplinaires :

Dans les communes urbaines, le recrutement de plusieurs agents aux profils complémentaires est souvent l'option envisagée, notamment lorsque ces commune bénéficient d'appuis de partenaires extérieurs.

À **Zorgho**, avant la mise en place du projet Zorgh'Eau porté par 3 collectivités françaises⁵ et Eau Vive, un agent était en charge de la problématique de l'eau et référent auprès du conseil municipal sur ces questions. Aujourd'hui, un technicien a été recruté et sera prochainement entouré de 2 animateurs.

À **Banfora**, la cellule mise en place dans le cadre d'un projet avec l'AIMF* qui vise l'ensemble des villages rattachés à la commune, sera composée de 3 cadres : un sociologue, un ingénieur technique eau et assainisse-

5. Couéron, Bousbecque, Verrières-le-Buisson

* Association Internationale des Maires Francophones

ment (bac +3) et une spécialiste en génie sanitaire. À **Bobo-Dioulasso**, un projet similaire, également soutenu par l'AIMF, a conduit à la mise en place d'une cellule composée du DST, d'un technicien hydraulique et d'une sociologue en charge de la mobilisation sociale.

À **Dédougou**, jusqu'à 2008, il n'existait pas de service technique mais un technicien supérieur en génie civil, détaché du ministère des infrastructures. Depuis, grâce au partenariat avec la ville de Douai et à l'appui de SOS Sahel, un STMEA a été mis en place, composé d'un technicien supérieur en environnement (diplômé de l'école nationale de l'environnement, des eaux et forêts à Bobo-Dioulasso), d'un communicateur et de deux animateurs de niveau bac.

À **Houndé**, en 2009, la commune a mis en place une commission communale de l'eau et de l'assainissement, grâce à l'appui du PASEP⁶ et a pu recruter un technicien des eaux et forêts (BEPC +2), avec le soutien financier du PEA/GIZ. Puis, en 2010, à la faveur du projet SaniFaso⁷, l'équipe du service Eau, Environnement et Assainissement a été renforcé par un technicien spécialisé sur l'assainissement. Dans le même temps, la mairie a pu recruter un économiste-planificateur, avec le soutien du Programme National de Volontariat du Burkina.

6. | Projet d'amélioration du service de l'eau potable porté par l'ONEA, Eau Vive et le CIEDEL, et financé par le SEDIF, Reims Métropole, l'Agence de l'eau Seine-Normandie et les communes burkinabè.
7. | Voir encadré page 39

👉 Le recours à la formation comme alternative envisagée

Bon nombre de communes n'ont cependant pas les moyens de mettre en place de tels dispositifs et ne peuvent recruter qu'un seul agent.

Afin de disposer de l'ensemble des compétences nécessaires (techniques et animation), l'option de former la personne sur différents aspects du poste s'avère être une solution souvent choisie par les communes.

À **Pabré**, par exemple, l'ingénieur en eau et assainissement recruté a bénéficié de formations dispensées par l'ONEA et d'un stage réalisé à Limoges. Pendant 18 mois, l'agent reçoit également l'appui d'un volontaire français mis en place par la Croix Rouge Luxembourgeoise.



Séance de travail avec les techniciens lors de l'atelier

Quelles sont les charges à couvrir ?

La mise en place d'un STMEA engendre des coûts non négligeables qu'il importe de bien évaluer en amont pour garantir, par la suite, son fonctionnement et sa pérennité. La première étape est de se poser la question de savoir ce qui est primordial. Certaines charges sont en effet prioritaires par rapport à d'autres, d'où la nécessité d'établir une hiérarchie entre les coûts. Chaque commune fera en fonction de ses moyens et de ses priorités.

Charges à couvrir pour l'installation	Charges à couvrir pour le fonctionnement
Réalisation d'une étude de faisabilité	
Recrutement : publication de l'avis, organisation du test	→ Salaire, charges sociales, formations
Local	→ Frais de gardiennage, électricité, eau, location des bureaux
Équipement : mobilier de bureau, fournitures, matériel informatique	→ Consommables, frais de communication, maintenance et renouvellement du matériel informatique
Matériel roulant (moto)	→ Carburant, entretien, assurances, frais de mission

L'étude de faisabilité n'est pas systématique mais peut constituer une étape préalable pour mieux évaluer les besoins de la commune (et de fait, éclairer sur le profil de l'agent à recruter) et la capacité financière de celle-ci à prendre en charge le service sur le long terme. L'étude de faisabilité permet de réfléchir à ce que l'on veut faire et comment.

La question de **la prise en charge de l'agent** apparaît comme la pierre angulaire de la viabilité du dispositif. Mais lorsqu'une commune endosse la responsabilité de recruter un agent, outre le salaire, d'autres postes budgétaires comme les charges sociales et les formations sont à prendre en compte.

Par ailleurs, il convient de distinguer les communes qui disposent de **locaux**, susceptibles d'abriter le service technique, de celles qui n'en ont pas encore. Pour ces dernières et selon le contexte, des charges telles que le gardiennage, l'eau et l'électricité peuvent venir s'ajouter aux coûts à provisionner (dans le cas où la mairie est raccordée aux réseaux d'eau et d'électricité...).

Pour **les équipements** à prévoir, on peut aller du plus simple au plus complexe, mais il est essentiel de ne pas oublier ce qui est important en fonction des tâches à réaliser. **Les coûts de communication**, par exemple, doivent être bien estimés, le téléphone portable étant aujourd'hui un outil de travail indispensable, comme la moto pour le suivi des AUE et la couverture de l'ensemble des villages.

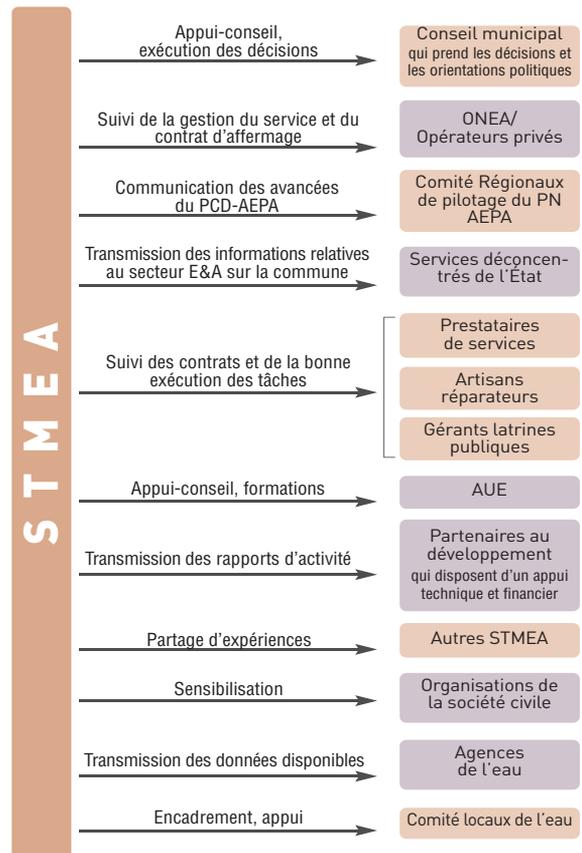
Quelles relations entre les différents acteurs de l'eau et de l'assainissement ?

Les schémas ci-après présentent les relations qui lient l'ensemble des acteurs intervenant dans le secteur de l'eau potable et de l'assainissement à l'échelle régionale avec le conseil municipal et le service technique. Ces différentes collaborations pourraient, selon les acteurs qui se sont exprimés, être davantage renforcées sur certains aspects.

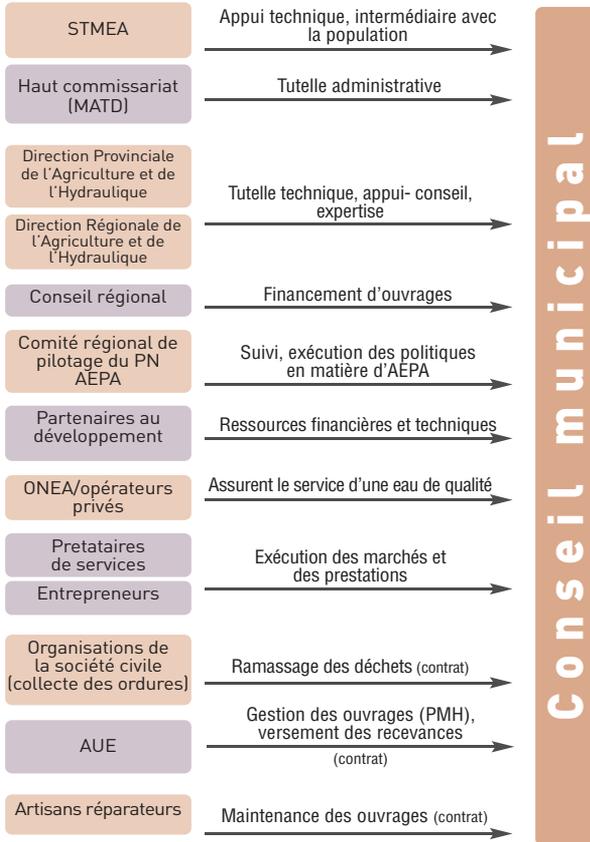
En effet, **les élus** interrogés attendent de leurs services techniques davantage d'expertise technique pour diminuer ainsi les coûts de consultation contractualisés avec des services extérieurs. L'attente principale vis-à-vis des services déconcentrés de l'État concerne la gratuité de l'assistance technique apportée par les directions régionales (le coût de déplacement des agents de l'État pour le contrôle des forages est actuellement supporté par la commune). Enfin, par rapport aux partenaires techniques et financiers, les élus attendent que ces derniers prennent davantage en compte les réalités de leur commune et les contraintes rencontrées.

Les agents, responsables d'exécuter les décisions prises par le conseil municipal, souhaitent être davantage consultés par les élus pour être associés à ces décisions prises en amont. De même, avec les services déconcentrés de l'État, les agents attendent d'être plus impliqués et informés lors des déplacements de la direction régionale sur le territoire de la commune. La collaboration avec les partenaires, basée sur un appui technique et financier, devrait mettre davantage l'accent sur le renforcement de compétences que sur la réalisation d'infrastructures, avec des procédures plus souples dans la mise en œuvre du projet. Parmi les autres acteurs avec lesquels les agents souhaiteraient renforcer le degré de collaboration, sont cités les autres STMEA pour favoriser davantage le partage d'expériences.

Les relations entre le service technique et les autres acteurs du secteur



Les relations entre le conseil municipal et les autres acteurs du secteur



Les partenaires institutionnels, techniques et financiers, quant à eux, soulignent l'intérêt de travailler de plus en plus avec les communes et les DRAH pour renforcer les liens entre la programmation budgétaire centrale et la planification communale. Le renforcement des relations avec les institutions régionales (agences de bassins, Régions) a également été souligné pour accompagner ces dernières à assumer leurs responsabilités spécifiques en matière d'AÉPA.

* Les schémas des pages 21 et 22 restituent les points de vue des élus et techniciens présents à l'atelier.



Séance en plénière lors de l'atelier

2. Savoir s'adapter aux réalités locales

Les principales difficultés rencontrées et les solutions envisagées

Mettre en place un STMEA est un processus au cours duquel il est fréquent de rencontrer un certain nombre de difficultés. Le témoignage des acteurs qui ont souhaité relever ces défis viennent confirmer ce constat : le recrutement et la stabilité du personnel ainsi que l'autonomisation du service sont les grandes problématiques auxquelles sont confrontés élus et partenaires. Les solutions évoquées pour y faire face ne constituent pas des réponses adaptées à tous les contextes mais des expériences intéressantes à partager.

📌 Le recrutement du personnel

Une fois le profil de poste défini, le recrutement de la personne est souvent une étape délicate. L'insuffisance de ressources humaines spécialisées dans ce secteur et le peu d'attrait que représente un poste au sein d'une collectivité sont autant de raisons qui peuvent ralentir le processus de recrutement.

Comment y parvenir ?

Pour pallier à l'insuffisance de ressources humaines et techniques, différentes solutions alternatives sont envisagées :

– **Le recours à un agent mis à disposition par l'État.** À Diébougou, un technicien de la direction régionale (ingénieur en génie rural) a été mis à disposition de la commune dont il est originaire. Il en est de même pour la cellule intercommunale de Tanghin-Dassouri et Komki-lpala où le technicien est également mis à disposition par la direction régionale.

Ajuster le profil de poste au contexte

➡ Dans le cadre d'un projet de grande envergure dans les 35 villages rattachés à la commune de Bobo-Dioulasso, un service technique composé de 3 personnes a été mis en place.

Le recrutement du chef de la cellule a pris environ un an. Initialement, une expérience de 5 ans minimum était demandée. Mais face à l'absence de candidatures satisfaisantes, le profil de poste a été révisé et le nombre d'années d'expériences réduit.



Il n'y a pas de recette toute faite. Il y a 352 communes, il doit exister 352 solutions. Chacun doit tenir compte de ses réalités propres et trouver des solutions au cas par cas. ”

Karim Traoré,

DST de la commune de Banfora

- **Privilégier le recrutement de jeunes de niveau BEPC** et s'engager à les former. Contrairement aux personnels de l'éducation nationale et de la santé, l'État ne dispose pas suffisamment d'agents hydrauliques pour les mettre à disposition des communes. Actuellement, le secteur professionnel se caractérise par la présence de techniciens, de cadres supérieurs (ingénieurs), mais il n'existe pas de corps intermédiaires. Une réflexion est donc en cours au niveau de la DGRE et de l'ONEA pour voir comment encourager le recrutement de jeunes de niveau BEPC, qui bénéficieront par la suite de modules de formation spécifiques sur l'eau et l'assainissement.

➤ Le maintien de l'agent en poste

Un autre problème majeur auquel sont aujourd'hui confrontés les élus est d'attirer et de maintenir en place le personnel. La fonction publique territoriale n'étant pas attractive, les agents préfèrent travailler dans le secteur privé. Le départ de ces agents, très demandés sur le marché de l'emploi, est donc un phénomène qui peut ralentir, voire compromettre, la mise en œuvre du projet. Ce problème est d'autant plus ressenti dans les communes rurales où il est difficile de maintenir en poste un ingénieur eau et assainissement.

Comment y parvenir ?

Les expériences présentées ont montré que, face à l'instabilité du personnel, plusieurs options pouvaient - dans certains cas - apporter des réponses ou constituer des pistes de réflexion à approfondir :

- **Rendre le poste plus attractif en proposant des formations** : le transfert de compétences vers les communes ne s'étant pas accompagné d'un transfert de ressources humaines, alors que le personnel qualifié manque, la mise en place de formations peut doter les agents de compétences spécifiques mais également être une perspective motivante qui incite la personne à rester en poste. À l'école nationale d'administration et de magistrature (ENAM), une nouvelle filière destinée aux collectivités territoriales a été ouverte. Les maires ont désormais la possibilité de faire bénéficier à leurs agents de formations qualifiantes qui leur permettront une évolution dans leur carrière.
- **Recruter un ressortissant de la commune pour limiter les risques de départ** : lorsque la personne a bâti sa carrière et sa vie sur place, il est plus difficile pour elle d'envisager de partir. À Tenkodogo, par exemple, l'agent en charge de l'assainissement a 30 ans de service au sein de la mairie. Ancien agent de l'état civil, ce dernier a bénéficié de formations spécialisées pour travailler au service hygiène et assainissement. À la

mairie de Houndé, l'agent est un jeune originaire de la commune diplômé de l'école des eaux et forêts que la mairie s'est engagée à former.

- **Développer des outils pour assurer un suivi en cas de départ de l'agent** : réfléchir avec l'agent à la mise en place d'outils organisationnels et de planification afin de garantir un transfert de connaissances lors d'un éventuel changement de poste pour faciliter le tuilage.
- **Positionner l'agent comme responsable de la pérennité de son poste** peut être une source de motivation (voir le témoignage du Maire de Pabré page 27).
- **Revoir le code des collectivités territoriales et créer des conditions spécifiques au secteur de l'eau et de l'assainissement** afin de proposer des perspectives au personnel recruté et favoriser une évolution de sa carrière professionnelle au sein de la fonction publique territoriale.

TÉMOIGNAGES



Cyrille Ilboudo

Agent technique pour la commune de Pabré

C'est une bonne idée de recruter un jeune qui démarre. Mais, les jeunes sont ambitieux ! Ils veulent le meilleur et dès que le meilleur se présente, ils partent. Ceux dont l'âge est plus avancé partiront moins facilement. La plupart des contrats sont des CDD, ce qui constitue un frein pour une commune car l'agent a besoin de se projeter après son contrat. Chacun recherche une sécurité dans son travail. Il faudrait prendre le risque de recruter un agent en CDI en lui confiant des missions plus transversales. ”



Yazon Boué

Maire de la commune de Houndé

Actuellement ce n'est pas simple pour un élu de recruter et signer le projet de reclassement d'un agent, quelque soit la volonté et les ressources dont il dispose. Il faut que les jeunes qui entrent puissent bâtir leurs carrières avec la possibilité de changer de statut en cas de nouvelle qualification. Donc, il faut nécessairement revoir le code des agents des collectivités territoriales pour que les élus puissent leur garantir stabilité et évolution. ”



➤ La prise en charge des coûts par la commune après le départ du partenaire

La plupart des services techniques qui existent aujourd'hui ont été mis en place dans le cadre de projets, donc appuyés par des partenaires techniques et financiers qui prennent en charge de façon dégressive les coûts qu'occasionne le service (salaire de l'agent notamment). Le défi à relever pour la commune est donc d'être en mesure, à l'issue du projet, de couvrir ces coûts.

Souvent dépourvues de ressources financières, les communes s'inquiètent de leur capacité, à terme, à rendre le service autonome sur le plan financier. L'entretien et le renouvellement du matériel fourni

par un partenaire, par exemple, sont symptomatiques de la difficulté pour les communes à anticiper le départ dudit partenaire : combien d'ordinateurs ou de motos ne sont pas réparés par manque de fonds ou par manque de budgétisation de ces réparations sur le budget communal ? L'obligation pour une commune de provisionner l'ensemble de ces dépenses nécessite une planification budgétaire rigoureuse qui fait souvent défaut dans les communes, en particulier rurales.

Comment y parvenir ?

Si les recettes de la vente de l'eau doivent permettre d'entretenir les réseaux et les PMH et de capitaliser pour le renouvellement des gros ouvrages ou l'extension des réseaux, le STMEA représente également un coût qu'il faut réussir à couvrir (voir *Quelles sont les charges à couvrir ?* page 20).

Plusieurs modalités de couverture sont envisageables. Il convient dès lors d'identifier et de mettre en œuvre la solution appropriée et durable pour couvrir ces coûts (État ou usagers). Une commune peut, par exemple, négocier avec la tutelle l'intégration d'un agent, les coûts seront alors couverts par les dotations de l'État. La volonté politique de la commune reste un élément déterminant dans la faisabilité et la capacité à pérenniser le service.

La contribution des usagers est également une autre condition pour la pérennité du service, d'où l'importance de communiquer auprès de la population sur la nécessité de payer régulièrement leur consommation. Si un service bien géré va générer des recettes, celles-ci pourront aider à couvrir les coûts de fonctionnement du STMEA. Cela revient donc à responsabiliser l'agent lui-même par rapport à la pérennité de son poste.



Anatole Doamba

Maire de Pabré

Un service technique peut exister ou disparaître. Pour qu'il existe et se maintienne, il faut que la personne recrutée le veuille. À Pabré, pour le moment, le salaire de l'agent est pris en charge de manière dégressive par le partenaire. Ensuite, le fonctionnement du réseau et du service dépendra de l'agent. Si le réseau est bien géré, des ressources seront générées et pourront supporter son salaire. Donc pour qu'il puisse rester, il faut qu'il assure une bonne gestion du réseau. ”

Recommandations à l'attention des acteurs concernés

Face à ces problématiques, des recommandations ont été élaborées par les élus, techniciens et partenaires bénéficiant d'une expérience dans ce domaine.

Recommandations des élus à destination de leurs homologues qui souhaiteraient mettre en place un STMEA dans leurs communes	Recommandations des agents à l'égard d'un agent nouvellement recruté	Recommandations des PTF ⁸ à l'égard de partenaires qui appuient une commune dans la mise en place d'un STMEA
<ul style="list-style-type: none"> - Intégrer en amont le service dans l'organigramme et définir ses attributions - Mobiliser les ressources nécessaires (budget communal et fonds extérieurs) - Associer en amont les services techniques financiers locaux⁹ et plus généralement la tutelle, représentée par le Haut-commissariat. - Préférer la formation d'un agent existant au recrutement d'un technicien qualifié (souvent rare) - Préférer le recrutement d'un ressortissant de la commune - Pour la mise en place d'un service intercommunal, se conformer aux textes en vigueur pour éviter les rejets de la tutelle à posteriori. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire preuve de neutralité politique - Savoir et accepter de travailler sous pression - Être polyvalent - Être discret - Être actif et ponctuel - Bien négocier son contrat (durée, charges sociales...) - Être bon communicateur (auprès des acteurs du secteur et de la population) - Avoir le goût de l'animation - Donner de la valeur à son travail 	<ul style="list-style-type: none"> - Définir clairement les rôles de chaque acteur - Évaluer les capacités de la commune dans la gestion et la mobilisation des fonds propres - Établir un diagnostic des compétences de la commune - Définir en amont une stratégie d'autonomisation du service technique - Mesurer l'intérêt de la commune pour le secteur AEPA et lui proposer de mutualiser plusieurs domaines de compétences au sein d'un même service technique pour réduire les charges et optimiser son fonctionnement (intégration de la gestion des déchets solides, des infrastructures marchandes, etc.) - Contribuer au renforcement de la MOC sans se substituer au maître d'ouvrage, en recherchant des structures locales qui puissent accompagner techniquement les communes sur le long terme et les intégrer dans le renforcement des capacités (les DRAH, par exemple).

8. Les partenaires techniques et financiers présents à l'atelier : associations, opérateurs, services de l'État (ministère et direction régionale), l'Agence Régionale de Développement des Hauts-Bassins et la Région Rhône Alpes.

9. Pour le recrutement d'un agent dans le cadre de la mise en place d'un service technique, le contrôleur financier doit donner son accord. Il est donc préférable d'associer les services financiers à toutes les étapes pour éviter de futurs blocages.

La stabilité du personnel recruté ainsi que les modalités administratives et organisationnelles semblent être au cœur des préoccupations **des élus**. L'ensemble des recommandations formulées insistent en effet principalement sur ces deux aspects.

Les recommandations élaborées par **les agents** relèvent davantage des questions de « savoir-être » que du « savoir-faire ». Si les compétences techniques ne semblent pas constituer un problème majeur et s'acquièrent au fur et à mesure sur le terrain, les agents nouvellement recrutés rencontrent davantage de difficultés dans la gestion des relations humaines et organisationnelles. La question de la neutralité politique a par ailleurs été largement débattue. Dans l'exécution de ses tâches, l'agent doit éviter de s'investir sur le plan politique mais au contraire s'effacer pour faire preuve d'objectivité et de neutralité. Indépendamment des mandats municipaux successifs, la stratégie adoptée sur la gestion de l'eau potable et de l'assainissement doit être maintenue et le service, à travers le technicien, est porteur de cette continuité. Cette recommandation pose alors la question de recruter un agent originaire de la commune comme cela a été souvent évoqué.

L'autonomisation du service et la capacité de la commune à le prendre en charge sur son budget est un des objectifs pour **les partenaires techniques et financiers** impliqués dans la mise en place d'un STMEA. Les conseils formulés ont donc essentiellement porté sur ces points auxquels il convient d'attacher une importance particulière dès la phase préparatoire.



Séance de travail avec les partenaires au développement lors de l'atelier

3. Quels dispositifs envisager à l'échelle d'une commune qui abrite différents modes de gestion ?

Le cas de la commune de Houndé

Le mode de gestion du service est spécifique à la nature des ouvrages (réseau classique d'AEP/AEPS/PMH/latrines publiques/institutionnelles) et au milieu (urbain/rural). Un grand nombre de communes burkinabè dispose donc d'un ensemble de modes de gestion qui implique des acteurs différents et pose alors la question de savoir comment coordonner ces acteurs et harmoniser le prix de l'eau à l'échelle du territoire communal.

La commune de Houndé illustre bien cette complexité. Sont représentés sur son territoire l'ensemble des systèmes de gestion qui existent au Burkina : la gestion des PMH par la mise en place progressive des AUE conformément aux exigences de la Réforme, la gestion partagée avec l'ADAE¹⁰ pour les AEPS en milieu rural et semi-urbain et la délégation par affermage à l'ONEA pour le réseau du centre urbain.

👉 Les acteurs eau et assainissement de la commune

Dans le centre urbain, les acteurs directement concernés par la gestion du service de l'eau sont :

- **l'ONEA**, sous contrat d'affermage avec la commune ;
- **les AUE** pour la gestion des PMH situées à l'intérieur et à l'extérieur du périmètre affermé de l'ONEA.
- **les fontainiers** organisés en association. En zone urbaine, l'eau desservie par l'ONEA est potable, mais suite aux nombreuses manipulations des usagers ou des revendeurs à domicile ou du mode de stockage pas toujours adéquat, on ne peut plus garantir la potabilité de cette eau lorsqu'elle arrive dans les ménages. Les fontainiers ont donc un rôle de sensibilisation à l'hygiène important à jouer auprès des usagers et revendeurs d'eau.
- **un comité de gestion** pour l'AEPS située au secteur 5 qui est pour le moment gérée de façon communautaire¹¹.

10. Association pour le Développement des Adductions d'Eau potable dans la région de Bobo-Dioulasso

11. Une réflexion est en cours pour voir comment l'AUE mise en place pourrait adhérer au CPEA.

En milieu rural et semi-urbain, les acteurs sont : les comités de gestion, les AUE et l'ADAE, organe en charge de l'accompagnement technique et financier de la gestion partagée, assurée par le cadre partenarial pour l'eau et l'assainissement (CPEA) qui regroupe l'ADAE, les AUE et les communes.

Les acteurs impliqués dans la maîtrise d'ouvrage communale sont le conseil municipal, dont relèvent les décisions et signatures des conventions et contrats, la mairie avec son service technique et la commission communale de l'eau et de l'assainissement (CCEA). Pour le volet assainissement, la commune délègue la gestion des déchets solides à une association de femmes et les latrines publiques (gare, marché, aire de stationnement) à des gestionnaires privés. Pour ce qui est des latrines en milieu scolaire ou dans les centres de santé, aucun mode de gestion particulier n'a pour le moment été mis en place. Des réflexions sont engagées au niveau de la commune pour améliorer la gestion de ces ouvrages.

👉 La gestion partagée entre l'ADAE, la FAUEREB et les communes

La gestion partagée est une forme de gestion atypique : il ne s'agit ni d'affermage ni de gestion communautaire. À l'issue du programme RESO¹² qui couvrait les régions des Cascades, des Hauts Bassins et du Sud-ouest, la question de la gestion des 37 AEPS réalisées par le programme s'est posée pour garantir la pérennité de ces infrastructures. Adopter une gestion communautaire semblait un peu risqué et les textes en matière de privatisation n'étant pas opérationnels à cette époque, il n'était pas question de confier la gestion à un opérateur privé. Il a donc fallu réfléchir à une autre forme de gestion avec la population, représentée par les AUE mises en place. La solution qui a émergé consistait à répartir le rôle du fermier entre l'AUE et une structure associative (un centre de gestion porté par une association en charge de suivre la gestion au niveau du village sur le plan technique). C'est ainsi qu'est née l'ADAE.

La FAUEREB, fédération des AUE de la région de Bobo-Dioulasso, a été créée pour harmoniser les associations implantées dans chacun des villages et mutualiser les fonds. Pour supporter l'ensemble des charges, le prix du m³ a été fixé à 500 F CFA. Le principe de solidarité, sur lequel repose la gestion partagée, a permis de financer des extensions et de soutenir l'ensemble des centres en évitant la fermeture de ceux déficitaires (seulement 4 étaient excédentaires). La mutualisation constitue donc un véritable enjeu et un critère déterminant dans la durabilité des AEPS. Dans les centres où il y a une forte consommation d'eau, les charges sont couvertes dans leur totalité et permettent de dégager un excédent pour ceux où la consommation est moindre. Le système de

12. Première phase du programme de Valorisation des Ressources en Eau dans le Sud-ouest (VREO) qui s'est déroulée de 1993 à 1999



Les acteurs du secteur de l'eau et de l'assainissement à Houndé : l'ADAE, la DRAH, les élus, le technicien et le PEA/GIZ

péréquation a fait prendre conscience à certains centres de la difficulté de gérer seul une AEPS et de la nécessité de se fédérer. C'est également sur ce principe que fonctionnent l'ONEA (sur l'ensemble des centres gérés, seuls ceux de Bobo-Dioulasso et Ouagadougou sont excédentaires) et les opérateurs privés qui ont signé des contrats d'affermage avec plusieurs communes.

Depuis, la communalisation intégrale et le transfert des compétences aux communes ont inévitablement engendré une évolution de la gestion partagée. Le Cadre Partenarial pour l'Eau potable et l'Assainissement est né et intègre dorénavant les communes dans les décisions relatives à leurs infrastructures.

👉 Les problèmes rencontrés

Cette diversité d'acteurs et de modes de gestion engendre des disparités à l'échelle territoriale, qui peuvent être à l'origine de conflits si les conditions d'accès à l'eau ne sont pas les mêmes pour tout le monde. Les solutions envisagées par rapport à ces problèmes sont moins techniques mais davantage sociales et organisationnels.

Le prix de la vente de l'eau

Le premier problème qui se pose en termes d'équité est la détermination du prix de l'eau qui constitue une des attributions fondamentales du conseil municipal. Selon les estimations, l'eau coûterait actuellement deux fois plus cher en milieu rural sur les petits réseaux que sur le réseau de l'ONEA¹³. La comparaison du tarif pratiqué par l'ONEA avec celui de la gestion partagée, pose problème. Pour l'AEPS du secteur 5

13. Actuellement, l'eau est vendue 260 F CFA/m³ aux bornes fontaines du réseau ONEA et 500F CFA/m³ aux bornes fontaines des AEPS.

par exemple, si le comité de gestion adhère à la gestion partagée, le prix du m³ sera plus élevé qu'aux bornes fontaines gérées par l'ONEA, situées à côté. On arrive à des situations difficilement acceptables pour les populations. Et si les prix sont trop prohibitifs, la population retourne s'alimenter auprès des sources alternatives...

Les sources d'eau alternatives

Pour résoudre le problème de rentabilité, il faut arriver à sensibiliser la population et lui expliquer l'intérêt de s'alimenter en eau potable car ce n'est pas seulement un problème d'infrastructures. Dans les villages, il y a un accès à l'eau potable, mais comment s'alimente-t-on quand on va travailler aux champs ? Le recours aux sources d'eau alternatives est un gros défi à relever pour les communes et un critère déterminant pour la durabilité des ouvrages. S'alimenter aux bornes fontaines est non seulement mieux pour la santé des populations mais également pour la santé financière du service de l'eau et la durabilité des réseaux.



Les élus interrogent l'ONEA à Houndé

La cohabitation PMH / AEPS

L'harmonisation des systèmes de gestion pour que les PMH puissent cohabiter avec les bornes fontaines est un autre enjeu important, une équation qui peine à trouver des solutions.

Dans le cadre de la gestion partagée du CPEA avec l'ADAE, l'Etat réalise l'ouvrage et l'AUE assure la gestion avec l'ADAE, sous la maîtrise d'ouvrage de la commune. L'application de la Réforme suppose de confier la gestion des PMH aux AUE mises en place à travers une convention de délégation de gestion signée avec la commune.

Cependant, ces deux types d'AUE sont à ne pas confondre. Les premières représentent les usagers de l'AEPS et ne sont impliquées que dans la gestion de celle-ci. Les secondes sont constituées des représentants de tous les quartiers et ont pour mission de gérer les PMH, qui bien souvent peuvent faire concurrence aux bornes-fontaines des AEPS et compromettre leur rentabilité, surtout si elles se trouvent dans un périmètre de moins de 500 m. La commune, propriétaire des infrastructures et maître d'ouvrage du service d'AEPA, doit trouver une manière de conjuguer le travail des AUE. Ainsi, à Houndé, les AUE déjà existantes ont évolué pour assumer à la fois leurs anciennes attributions (gestion de l'AEPS) et les nouvelles exigences (gestion des PMH), ce qui permet de résoudre en partie les problèmes de concurrence entre les PMH et les bornes fontaines.

Dans la majorité des villages, la distribution de l'eau était auparavant gratuite et des cotisations étaient mobilisées lorsque les ouvrages étaient en panne. Aujourd'hui, pour arriver à une gestion pérenne, il faut arriver à faire accepter aux populations que l'eau ne peut plus être distribuée gratuitement et faire en sorte qu'elles s'alimentent en eau potable (aux bornes fontaines), dans un contexte de crise où différentes infrastructures cohabitent sur une même zone (PMH et puits à grand diamètre).

📌 La mise en place d'une commission communale de l'eau pour une meilleure coordination des acteurs

À Houndé, l'accès à l'eau potable représentait un problème crucial. Le mandat de la commune était donc de donner de l'eau potable à toutes les populations. Suite aux appuis reçus des partenaires et une fois la planification des activités réalisée, il s'est avéré nécessaire de mettre en place un espace de concertation avec l'ensemble des acteurs. La commune de Houndé a ainsi bénéficié de l'appui de l'ONG Eau Vive Burkina pour le fonctionnement de la commission communale de l'eau et de l'assainissement. La CCEA constitue aujourd'hui un cadre de concertation où sont représentés les services de l'État, les élus, le service technique (le chef du service Eau, Environnement et Assainissement de la commune et le technicien en assainissement), les usagers. En regroupant toutes les compétences disponibles localement, ce cadre favorise l'analyse, la réflexion et permet d'orienter le conseil municipal pour la prise de décisions et le suivi de toutes les questions relatives au secteur.

Prendre le temps de la concertation

M^{me} Kadiatou Sanou

Sociologue à la DST de Bobo-Dioulasso

“ C'est une leçon pour moi et cela va me permettre d'être bien avisée des problèmes que je vais rencontrer dans la mise en œuvre de la Réforme. Vous allez tout doucement pour les résoudre. Nous, nous voulons aller trop vite. Félicitations à la commune de Houndé qui gère la situation avec tact. ”



Grâce aux formations dispensées par les partenaires (Eau Vive, PEA/GIZ, SaniFaso), les membres de la CCEA sont désormais en mesure de diagnostiquer les pannes des PMH sur le terrain, d'évaluer la réparation à prévoir et de proposer des solutions adaptées au conseil municipal. Il existe aujourd'hui une réelle expertise disponible au sein de la CCEA.

Les délégataires présentent à l'ensemble du conseil municipal leurs comptes-rendus techniques et financiers, lors de sessions durant lesquelles les membres de la CCEA sont invités et amenés à poser les questions techniques qui s'imposent. Dans le cadre de son contrat d'affermage, l'ONEA doit présenter son bilan 2 fois par an. Les usagers étant représentés, les différentes questions de gestion sont ainsi évoquées et partagées.

➤ Quel rôle pour le service technique municipal ?

Le service technique vient considérablement soulager les élus, très sollicités par les administrés qui sont désormais réorientés vers le Service Eau, Environnement et Assainissement de la mairie (SEEA).

L'application de la réforme implique pour le technicien communal de suivre les contrats signés entre la commune et les différents acteurs (ADAE, ONEA, AUE, artisans-réparateurs, associations qui assurent le ramassage des ordures, opérateurs privés chargés de l'exploitation des latrines publiques...), ainsi que la mise en place des AUE. Aujourd'hui, avec l'appui du PEA/GIZ, 8 AUE ont été créées dans les 5 secteurs urbains de la commune et dans les villages qui disposent d'une AEPS, les 12 restantes seront mises en place avant la fin de l'année 2011.

Enfin, le SEEA, également membre de la CCEA, assure la transmission de l'information avec le conseil municipal et structure la chaîne des acteurs. Actuellement, le service a beaucoup d'attributions et une personne ne suffit pas pour assurer l'ensemble de ces tâches. C'est pourquoi, depuis avril 2011, un technicien communal spécialisé sur l'assainissement a été recruté avec l'appui de SaniFaso (voir encadré page 39) pour renforcer le service sur ces questions.

➤ Le rôle des partenaires techniques et financiers

Le renforcement et l'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale dans les secteurs eau et assainissement représentent un enjeu capital pour les communes burkinabè. Les partenaires ont un rôle important à jouer au niveau de l'ensemble des composantes de la MOC (voir schéma page 14) qui peut se traduire par un accompagnement dans la mise en place

d'un service technique municipal, dans l'organisation institutionnelle, le suivi-évaluation, la régulation, etc.

Chaque partenaire présent sur le territoire de Houndé intervient sur des aspects différents mais dans une approche complémentaire. Le PEA/GIZ apporte une assistance à la MOC dans son ensemble : planification, suivi-évaluation, formation, développement organisationnel, recherche de financement, mise en œuvre de projets, suivi des délégataires, renforcement des relations avec l'ONEA et la DRAH, mise en application de la Réforme, appui à la mise en place et au fonctionnement du STMEA et accompagnement de la CCEA (initialement mise en place et accompagnée par Eau Vive, dans le cadre du PASEP). Les acteurs français de coopération décentralisée¹⁴ financent les ouvrages identifiés comme prioritaires dans le PCD-AEPA.

Dans le cadre de ces partenariats, la mise à disposition d'un volontaire au sein de la mairie peut également constituer, dans un premier temps, un appui important dans la mise en place du service. La dimension d'échange d'expériences peut être enrichissante pour la commune burkinabè.

14. Un projet de réalisation d'infrastructures hydrauliques et d'assainissement, cofinancé par la ville de Saint Fons, la commune de Houndé, le Grand Lyon, la Région Rhône Alpes et la Fondation Veolia, est en cours d'exécution.

Une gestion du service de l'eau renforcée à Zorgho avec l'appui des partenaires de coopération décentralisée et Eau Vive

Les contributions d'une CCEA dans la prise de décisions politiques

La CCEA statue sur les différentes questions liées à la thématique et apporte des éclairages pour la prise de décisions. Par exemple, la CCEA, qui dispose d'un regard plus avisé, est responsable du suivi du contrat d'affermage avec l'ONEA (depuis 2007). Pour la question relative au prix de l'eau, la commission communale avait réalisé au préalable un travail d'investigation dans les villages qui a permis au conseil municipal de délibérer. Sur les conseils techniques de la CCEA, le montant des cotisations annuelles a été fixé à 3 500 FCFA par ménage.

La mise en place de la Réforme

Dans le cadre d'un projet porté par la coopération japonaise, 33 AUE ont été créées et formées dans chaque village de la commune et sont chargées de recouvrer cette cotisation. Chaque AUE doit reverser 10 000 F CFA par PMH à la commune. Par ailleurs, 3 artisans réparateurs ont été sélectionnés par appel d'offres pour la gestion du parc hydraulique (145 PMH) et un contrat de prestation de services a été signé avec la commune. Pour assurer la maintenance préventive, chaque artisan réparateur visite 2 fois par an les PMH et informe l'AUE des pannes imminentes. Ces tournées sont financées par la commune (2600 FCFA par visite de PMH) et donnent lieu à un rapport dont le suivi est assuré par le STMEA. Les réparations sont à la charge de l'AUE, conformément à la Réforme.

4. Quel dispositif envisager à l'échelle intercommunale ?



La mise en œuvre du processus de décentralisation a contribué ces dernières années à favoriser l'émergence de nouvelles dynamiques de développement local.

Au Burkina Faso comme dans la plupart des autres pays africains, les communes constituent désormais les nouveaux espaces à l'intérieur desquels les fonctions de planification, d'organisation et de mobilisation des ressources, sont déployées pour apporter des réponses aux demandes des populations. Cependant, il est apparu qu'aucune commune ne peut à elle seule se suffire et offrir une réponse à tous les besoins, d'où l'intérêt de la communauté de communes.

👉 Le concept

La communauté de communes, ou intercommunalité, est un établissement public chargé de la gestion des affaires d'intérêt intercommunal (art. 131 du CGCT). Plusieurs communes d'une même région peuvent s'associer pour créer une communauté de communes (art. 130 du CGCT).

Forme de coopération instituée par la loi et mise en place par les communes à leur propre initiative, la communauté de communes offre des atouts mais comporte aussi des enjeux. Si sa mise en place laisse espérer des réponses aux attentes des populations, la démarche pour la structurer reste très libre.

📌 Le projet de décret

Le rapprochement de communes permet de mutualiser moyens humains et financiers pour être en mesure de gérer les compétences récemment transférées. Ce dispositif est de plus en plus envisagé par les élus et leurs partenaires, mais les textes législatifs ne sont pas encore en vigueur au Burkina.

Il s'agit d'un processus administratif relativement lent mais qui est actuellement en cours. Le décret, très attendu par les partenaires techniques et financiers, a ainsi fait l'objet d'ateliers et de commissions. Les textes existent et ont été déposés auprès des autorités compétentes. Une commission de relecture est actuellement en train de reprendre certains éléments avant de le présenter aux députés.

La mise en œuvre du processus

L'initiative de créer une communauté de communes appartient à une ou plusieurs communes. Il est primordial de réfléchir au préalable aux modalités budgétaires. L'État n'accordera pas de subventions suffisamment importantes pour son bon fonctionnement, il appartient donc aux communes de décider de se rapprocher et d'élaborer leur budget en fonction de leurs propres ressources.

La communauté de communes est établie sur la base d'une convention signée par les maires des communes, après délibération des conseils municipaux concernés. Cette convention constitutive précise :

- l'objet et le siège social de la communauté
- l'identité de ses membres
- les règles d'adhésion, de retrait et d'exclusion
- les différentes composantes du budget
- les modalités d'élaboration et d'exécution du budget
- les droits et les obligations des membres ainsi que les règles d'organisation et de fonctionnement de la communauté de communes
- les règles et les conditions de dissolution de la communauté de communes

L'acte constitutif doit être approuvé par un arrêté du gouverneur de région.



Implantation d'un château d'eau métallique

TÉMOIGNAGES

Boniface Nana

1^{er} adjoint au maire de
Tanghin-Dassouri



Malgré l'absence de textes réglementaires, la mise en place de la cellule technique intercommunale a permis de mutualiser les ressources et de réparer quasiment tous les forages dans les 2 communes (une cinquantaine environ). ”

Les compétences

Les compétences de prestation de services publics peuvent s'exercer dans les domaines suivants :

- la collecte et l'élimination des ordures ménagères
- la protection et la mise en valeur de l'environnement et des ressources naturelles
- la lutte contre les pollutions et nuisances
- la construction, l'aménagement, l'entretien et la gérance des équipements socio-économiques, éducatifs et touristiques d'intérêt intercommunal
- l'eau et l'assainissement
- le transport intercommunal
- tout autre domaine d'intérêt intercommunal.

Les organes d'administration et de direction

Le conseil d'administration : élu par les conseils municipaux, il est composé des délégués des communes membres. Le CA examine et adopte : la modification de la convention constitutive, le budget de la communauté de communes, son règlement intérieur, les comptes avant leur transmission à la Cours des Comptes, les rapports du directeur, la fixation du statut du personnel, l'adhésion, le retrait et l'exclusion des membres de la communauté de communes etc. Le CA désigne le directeur de la communauté de communes.

La direction : L'administration de la communauté de communes est placée sous l'autorité d'une direction dont les attributions sont déterminées par la convention, approuvée par le Gouverneur, qui précisera le type de relations entre le directeur et les services rattachés aux communes. Le Directeur est chargé de l'exécution des délibérations et décisions du CA. Il recrute et peut licencier le personnel qu'il gère conformément à la réglementation en vigueur et sur approbation du CA.

Les commissions ad hoc

Le personnel de la communauté de communes

Il est composé de personnel propre à la communauté de communes, de personnel mis à disposition par l'État ou par les communes membres, de personnel détaché de l'État ou des communes membres.

Le cas de l'association des communes de Boromo, Poura et Fara

Une convention a été élaborée entre les 3 communes, mais rien n'a pu être formalisé pour le moment sur le plan législatif. Les communes se sont néanmoins accordées sur la mise en place de procédures financières. Un processus de recrutement a également été lancé pour identi-

fier un agent intercommunal en charge de l'eau et de l'assainissement qui sera basé à Boromo. Le salaire sera dans un premier temps pris en charge par le projet SaniFaso (voir encadré ci-dessous) puis par les communes qui se sont engagées à couvrir cette dépense après le départ des partenaires. Il s'agit pour le moment d'une expérience encore au stade d'ébauche, mais qu'il convient d'encourager.

15. Bogandé, Boromo, Dassa, Dydin, Diébougou, Fara, Houndé, Imasgo, Manni, Ramongo, Poura et Thion.

La communauté de communes n'est pas seulement une volonté administrative mais une fédération de forces internes qui partage une même vision. Les questionnements qui demeurent aujourd'hui sont : comment mettre en place les conditions incitatives de construction d'une communauté de communes ? Quels soutiens de la tutelle ? Quels rôles pour quels acteurs pour véritablement construire une communauté de communes ?



La création de services techniques d'assainissement dans 12 communes du Burkina Faso

Démarré en décembre 2010 pour une durée de 4 ans, le **programme SaniFaso** a pour objectif d'améliorer durablement les conditions d'assainissement ainsi que les pratiques d'hygiène des ménages dans 12 communes¹⁵. La construction de 16 000 latrines, la formation de maçons, des campagnes de promotion de l'hygiène dans 240 villages et l'amélioration des capacités communales figurent parmi les activités à réaliser.

La démarche impulsée par SaniFaso repose sur l'accompagnement des communes dans la mise en place de leur stratégie d'assainissement et la mise à disposition du personnel nécessaire et compétent à son application. À terme, cela implique de transférer le technicien (et ses charges) aux communes.

Toutes les communes impliquées dans ce programme ne sont pas au même stade d'avancement sur le développement de leurs services. Certaines disposent déjà d'une équipe de techniciens, d'autres opérationnalisent leurs nouvelles responsabilités. C'est pourquoi plusieurs communes ont décidé de faire front commun et de procéder à l'embauche d'un technicien intercom-

munal. Les principaux avantages étant le partage des charges et une meilleure coordination des activités à l'échelle régionale. Cette approche demande cependant une bonne coordination entre les communes participantes, tant en termes de rôles et de responsabilités qu'en termes de supervision.

En accompagnant la commune dans l'obtention de ressources nécessaires à la pleine prise de responsabilité d'une part, et en accompagnant le technicien à développer ses compétences sur le terrain d'autre part, SaniFaso appuie les communes dans l'opérationnalisation de leurs responsabilités en termes de maîtrise d'ouvrage. D'autres communes pourront s'inspirer des expériences acquises dans la mise en place de services techniques communaux et intercommunaux et ainsi accélérer le processus d'embauche de personnel qualifié.

Le programme SaniFaso est cofinancé par l'Union Européenne et mis en œuvre par l'ONG Eau Vive, en association avec WaterAid Burkina Faso, Helvetas, la GIZ et l'IRC.

5. Les collectivités rhônalpines s'engagent dans le renforcement des services techniques au Burkina Faso



La coopération décentralisée entre Saint-Fons et Houndé

Les partenaires de coopération et leur localisation

Saint-Fons: commune du Rhône en région Rhône-Alpes. 17 000 habitants.

Houndé : commune urbaine de la province du Tuy, région des Hauts Bassins au Burkina Faso. 82 000 habitants (depuis le rattachement de 15 villages à la faveur de la communalisation intégrale).

Un protocole de coopération décentralisée a été signé entre les 2 communes en juin 2010.

Le projet

Le projet d'amélioration du service décentralisé d'approvisionnement en eau potable et assainissement dans 7 villages de la commune urbaine de Houndé prévoit :

- D'appuyer la maîtrise d'ouvrage communale dans les domaines de l'eau et de l'assainissement
- De renforcer les capacités des élus et techniciens
- De réaliser des infrastructures d'accès à l'eau potable et à l'assainissement

Les acteurs

Au Nord

La ville de Saint-Fons : bailleur, mobilisation de financements complémentaires en France, suivi-évaluation interne du projet

Au Sud

La ville de Houndé : maître d'ouvrage local du projet

L'ADAE : Assistant à la maîtrise d'ouvrage

Le PEA/GIZ : Appui technique à la commune

Les financements

Coût total : 203 675 €

Partenaires financiers : Commune de Houndé, commune de Saint Fons, Grand Lyon, PEA/GIZ, Fondation Veolia, Région Rhône-Alpes



Séance de planification communale à Houndé

Les actions d'appui à la maîtrise d'ouvrage communale

Ces actions s'inscrivent dans la continuité et en complémentarité de l'appui technique du PEA/GIZ envers la commune de Houndé dans la mise en place d'un service public E&A.

Renforcement des capacités du Service Eau, Environnement et Assainissement (SEEA)

- Suivi du processus d'application de la Réforme et des contrats avec les prestataires : mise en place et formation des AUE, recouvrement des cotisations par les AUE, suivi-entretien des maintenanciers, sensibilisation au paiement du service de l'eau, études techniques d'implantation des ouvrages, réception des ouvrages...
- Suivi des procédures de passation des marchés publics : montage des Dossiers d'Appels d'Offres (DAO), évaluation des offres, mise en place d'une commission d'attribution des marchés, établissement des contrats avec les entreprises de travaux sélectionnées...
- Mise en place du dispositif de gestion des ouvrages réalisés
- Procédures budgétaires et reporting : justification des dépenses, rapports d'activités

Renforcement des capacités de la Commission Communale de l'Eau et de l'Assainissement (CCEA)

- Suivi de la bonne exécution des contrats et conventions : réception des redevances des AUE, réalisation des tournées de suivi-entretien, appui-conseil pour le bon fonctionnement des AUE, règlement des litiges éventuels...

La coopération

décentralisée entre Annecy-le-Vieux et Dori

Les partenaires de coopération et leur localisation

Annecy-le-Vieux : commune de Haute-Savoie en région Rhône-Alpes. 21 000 habitants.

Dori : commune urbaine de la province du Séno, région Sahel au Burkina Faso. 100 000 habitants (depuis le rattachement de 18 villages à la faveur de la communalisation intégrale).

Une convention de coopération décentralisée a été signée entre les 2 communes en 2008.

Le projet

Le projet vise la mise en place et l'application d'un Plan de Gestion des Eaux Usées et Excréta de Dori (PGEUED) à travers :

- Un appui institutionnel (mise en place d'un service municipal d'assainissement)
- La construction d'ouvrages d'assainissement autonomes publics et individuels (latrines)
- Un plan de gestion des boues de vidange : collecte, traitement et valorisation en agriculture
- L'amélioration des matériaux locaux

Les acteurs

Au Nord

La ville d'Annecy le Vieux : bailleur, mobilisation de financements complémentaires en France, suivi-évaluation interne du projet, reporting auprès des bailleurs

L'association Echanges Sahel : assistant à maîtrise d'ouvrage d'Annecy le Vieux



Au Sud

La ville de Dori : maître d'ouvrage local du projet : acquisition de compétences techniques lors du PGEUED 1 avec l'appui d'une assistance à maîtrise d'ouvrage. La ville de Dori assure la totalité de la maîtrise d'ouvrage du PGEUED 2 (2010-2012).

Les financements

Coût total PGEUED 1 : 386 000 €

Partenaires financiers : Ville d'Annecy-le-Vieux, Syndicat intercommunal du Lac d'Annecy (SILA), Ministère des Affaires Etrangères et Européennes (MAEE), ONU Habitat

Coût total PGEUED 2 : 854 690 €

Partenaires financiers : Ville d'Annecy-le-Vieux, Syndicat intercommunal du Lac d'Annecy (SILA), Ministère des Affaires Etrangères et Européennes (MAEE), ONU Habitat, Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse (AERMC)

Les actions d'appui

à la maîtrise d'ouvrage communale

- Renforcement des capacités du DST de la commune de Dori : formations dans le domaine managérial, organisationnel et informatique (apprentissage et utilisation de logiciels), réalisées au sein du service Cadre de Vie et de l'Aménagement de la ville d'Annecy le Vieux ;
- Création d'une cellule technique Assainissement pour la ville ;
- Création d'une régie municipale autonome eau et assainissement/activités marchandes pour le traitement des boues de vidange et des déchets solides ;
- Mise en place d'un cadre de concertation multi-acteurs sur les orientations et décisions en matière d'assainissement : élus, usagers, professionnels, services techniques déconcentrés ;
- Rôle et appui du DST d'Annecy-le-Vieux : formation du DST de la ville de Dori et appui conseil sur la durée de vie du projet.

La coopération

décentralisée entre Chambéry et Ouahigouya

Les partenaires de coopération et leur localisation

Chambéry : commune de Savoie en région Rhône-Alpes. 57 000 habitants.

Ouahigouya : commune urbaine de la province du Yatenga, région Nord au Burkina Faso. 126 000 habitants (depuis le rattachement de 37 villages à la faveur de la communalisation intégrale).

Un protocole de coopération décentralisée a été signé entre les 2 communes en 1991.

Les projets

En 2008 : projet de renforcement des services techniques municipaux en matière d'Assainissement
De 2011 à 2013, un nouveau projet triennal d'approvisionnement en eau potable de la commune de Ouahigouya vise à :

- Mettre en œuvre la réforme du secteur eau et assainissement
- Améliorer la maîtrise d'ouvrage communale dans le domaine de l'eau
- Réhabiliter et construire des forages et des AEPS

Les acteurs

Au Nord

La ville de Chambéry : maître d'ouvrage, mobilisation de financements, suivi-évaluation interne du projet, reporting auprès des bailleurs.

L'association Chambéry-Ouahigouya : assistant à maîtrise d'ouvrage de Chambéry.

Chambéry Métropole : Partenaire technique et financier (compétence eau), mobilisation de techniciens de l'agglomération pour transfert de compétences.

Au Sud

La ville de Ouahigouya : maître d'ouvrage local du projet.

ACDIL (Agence de Coopération pour le Développement des Initiatives Locales) : opérateur chargé de la coordination du programme.

Un comité de pilotage mixte, composé des maîtres d'ouvrages et des partenaires techniques, se réunit une fois par an pour assurer le pilotage du programme.



Réunion d'information autour du lancement du programme eau et assainissement et de la réforme sectorielle en cours

Les financements

Coût total du projet de renforcement des services techniques municipaux en matière d'Assainissement (2008) : 8 000 €

Co-financement : Ville de Chambéry, ville de Ouahigouya

Coût total du projet triennal d'approvisionnement en eau potable de la commune de Ouahigouya (2011-2013) : 593 000 €

Co-financement : Ville de Chambéry, Chambéry Métropole, ville de Ouahigouya, Ministère des Affaires Étrangères et Européennes (MAEE), Agence de l'Eau Rhône Méditerranée Corse (AERMC), Fondation Veolia (en cours), COCOPA (coopération italienne).

Les actions d'appui

à la maîtrise d'ouvrage communale

Pour le programme triennal (2011-2013) :

- Recrutement d'un technicien hydraulique
- Bilan de compétences afin de définir un plan de formation
- Création du service technique Eau au sein de l'actuel Direction Voirie et Assainissement
- Structuration du service technique
- Formation de l'agent
- Mise en place des AUE
- Formation sur la gestion
- Formation des personnels d'exploitation/maintenance/réparations

Conclusion



Si la création d'un service technique municipal dédié spécifiquement aux domaines de l'eau et de l'assainissement peut apparaître comme une nécessité pour disposer de services pérennes et performants, elle peut également s'accompagner d'obstacles, de difficultés, de questionnements et représenter des contraintes pour les communes.

Les exemples évoqués dans ce document illustrent les expériences en cours au Burkina Faso, dont on ne mesure pas encore les résultats à long terme. Ces solutions, développées pour faciliter l'exercice de la MOC, sont très homogènes d'une commune burkinabè à une autre, même si des différences existent en fonction du degré d'organisation de ces communes. Il est intéressant de mentionner que d'autres types d'expériences existent dans d'autres pays de la sous-région, avec des dispositifs sensiblement différents.

De même, dans le souci de réduire les coûts de fonctionnement de la commune et ainsi garantir la durabilité des actions engagées, d'autres options peuvent aussi être envisagées à des échelles territoriales différentes : l'intercommunalité mais également la région peut constituer des niveaux d'intervention pertinents, en permettant de mutualiser des services et des outils.

Il apparaît aujourd'hui essentiel de partager, à l'échelle nationale mais également sous-régionale, la richesse de ces expériences pilotes en matière d'organisation de services publics qui témoigne de la diversité des solutions possibles.

Edouard Balkoulga

Edouard Balkoulga, Maire de Zorgho

“ Cet atelier, c'est le rendez-vous du donner et du recevoir. Avec le témoignage de chacune des communes, avec sa propre expérience et sa spécificité, je repars nanti de beaucoup de choses. ”

Des outils pour aller plus loin...

Élaborer des stratégies régionales pour améliorer les services d'E&A

De la formulation d'un plan stratégique pour l'assainissement jusqu'au choix du mode de financement et du type de latrines : le pS-Eau a édité six guides méthodologiques qui se proposent d'accompagner les élus locaux et leurs partenaires dans la mise en place de stratégies municipales concertées pour l'eau et l'assainissement.

Ces guides sont issus des enseignements du programme Stratégies Municipales Concertées (SMC), mené par le Partenariat pour le Développement Municipal (PDM) et le pS-Eau dans 3 régions pour les petites villes, d'une part, et dans quinze villes secondaires d'autre part.

Le guide n°2 « **Créer une dynamique régionale pour améliorer les services locaux d'eau potable et d'assainissement dans les petites villes africaines** » s'intéresse aux petites villes. Trop petites pour bénéficier des opportunités propres aux

grands centres urbains, notamment en termes de compétences pour le développement et la gestion des services, elles sont en même temps trop grandes pour être adaptées aux approches communautaires prédominantes dans les zones rurales.

Ce guide propose une méthodologie pour construire une stratégie régionale et fournit des pistes d'actions pour faciliter l'accès aux financements et mobiliser les besoins d'expertise en appui conseil et en formation à destination des collectivités locales et des exploitants des services.

Enfin le volet « **formation** » du programme SMC a permis d'élaborer un référentiel des métiers de l'eau et de l'assainissement.

Ces ressources sont disponibles en ligne sur le site du pS-Eau : www.pseau.org/smc

RETOURS SUR L'ATELIER

Claudine Nikiéma, Responsable du service eau, hygiène et assainissement à la DST de Banfora : « *Nouvellement recrutée, cet atelier va me permettre de m'inspirer d'un certain nombre d'expériences pour le bon fonctionnement de mon service. Maintenant, je suis animée d'un courage pour affronter le terrain !* »

Daouda Sanon, ADAE : « *On a essayé de trouver ensemble des réponses aux questions posées. Chacun a pu s'exprimer librement.* »

Yazon Boué, maire de Houndé : « *Parfois, on est un peu désespéré face aux obstacles et embuches, mais quand on s'assoit avec d'autres acteurs qui apprécient ce qui se passe dans notre commune et comprennent nos difficultés, c'est un encouragement pour nous. Quand on voit les nombreux enjeux et défis de la Réforme, c'est difficile de démarrer. Tous ces témoignages nous encouragent et nous permettent de foncer davantage.* »

Jean Oubda, DGRE : « *Les uns et les autres ont pu partager leurs expériences de mise en place de STMEA pour capitaliser et améliorer l'appui aux communes. L'ensemble des participants a compris les missions d'un service technique et les autres communes pourront s'inspirer de ces expériences pour l'atteinte des OMD dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement.* »

Annexes

▀ Présentation du déroulement et de la méthodologie de l'atelier

L'atelier s'est tenu à Houndé les 6 et 7 juillet 2011. L'objectif étant de disposer d'un panorama des différents dispositifs qui existent en matière de STMEA, la démarche participative adoptée pour animer les échanges visait à encourager la prise de parole de chacun. Plusieurs temps forts ont marqué cette rencontre.

Deux présentations générales ont tout d'abord introduit les travaux en exposant les enjeux de l'appui à la maîtrise d'ouvrage communale et le cadre législatif, avec une ouverture sur le contenu des textes régissant les communautés de communes, en cours d'approbation.

Le témoignage des communes étant un des principes sur lesquels reposait l'atelier, un premier moment d'échanges a été consacré à la présentation de 3 expériences conduites au sein de communes urbaine (Banfora) et rurales (Pabré et Tanghin-Dassouri / Komki-Ipala avec la cellule intercommunale). Par la suite, la visite d'une AEPS villa-geoise puis la table ronde portant sur la complexité de gérer le service de l'eau sur un territoire où plusieurs modes de gestion cohabitent ont favorisé également ce partage d'expériences en mettant la lumière sur un cas spécifique : celui de Houndé. Ces deux moments ont été l'occasion pour les participants de bénéficier de témoignages concrets mais aussi d'apporter le leur et d'enrichir ainsi les débats.

Trois groupes ont par ailleurs été constitués (élus/techniciens communaux/partenaires techniques, financiers et institutionnels) pour réfléchir aux tâches quotidiennes d'un service technique, aux coûts financiers qu'il engendre, aux relations entre chaque acteur intervenant dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement. Des recommandations ont été formulées par chacun des groupes, à l'attention de leurs « homologues » qui s'apprêteraient à mettre en place un STMEA. Ces travaux ont par la suite été restitués en plénière.

Ces deux journées ont été ponctuées d'exercices plus ludiques qui ont amené les participants à débattre de l'utilité de la mise en place d'un service technique communal spécialisé sur l'eau et l'assainissement et du profil idéal de l'agent à recruter.

↳ Liste des organisations et communes présentes à l'atelier

Structure	Nom et Prénom	Fonction
MATD/Direction Générale des Collectivités Territoriales/ Direction de l'Action Economique et des Affaires Foncières (DAEAF)	GUIRE Sidiki	Directeur
MAH / Direction Générale des Ressources en Eau	OUBDA Jean	Chargé d'Etudes
DRAH des Hauts Bassins	ZIGANE M. Victor	Chef de la Cellule AEP
DPAH du Puy	BOLOU Barthélemy	Service Ressources en Eau
Agence Régionale de Développement des Hauts Bassins	OUATTARA Alassane	Directeur
	GNOUMOU Eric	Animateur Territorial
Région Rhône Alpes	BOSTAL Alain	Coordonnateur du programme de coopération décentralisée avec la Région des Hauts-Bassins
Mairie de Tenkodogo	KOUDOUGOU Yacouba	1 ^{er} Adjoint au Maire
	OUBDA T. Dominique	Technicien Service Hygiène Assainissement
Mairie de Boussé	BAGRE A. Téléphore	Maire
	OUEDRAOGO Mahamadi	Point Focal
Mairie de Zorgho	BALKOULGA K. Edouard	Maire
	DALLA Mamadou	Technicien Eau et Assainissement
Mairie de Mansila	BARRY Moctar Sidiki	Maire
	DIALLO Boubacar	Technicien Communal Hygiène et Assainissement-Point Focal
Mairie de Bobo-Dioulasso (DST)	Mme SANOU Kadiatou	Sociologue , en charge de la maîtrise d'oeuvre sociale
	YARO Y. Issouf	Technicien Hydraulique
Mairie de Houndé	BOUE Yazon	Maire
	BARRY Salamata	2 ^e Adjointe au Maire
	COULIBALY Emile	Chef du service Eau, Environnement et Assainissement
Mairie de Tanghin-Dassouri	NANA N. Boniface	1 ^{er} Adjoint au Maire
	DJIGUEMDE S. Pierre	Technicien
Mairie de Pabré	DOAMBA Anatole Désiré	Maire
	ILBOUDO Cyrille	Responsable Eau Assainissement et Espaces Naturels

Structure	Nom et Prénom	Fonction
Mairie de Banfora (DST)	TRAORE Karim	Directeur du STM
	NIKIEMA S. Claudine	Responsable du service Eau, Hygiène et Assainissement
Mairie de Ouahigouya	ZERBO Sekou	Directeur du STM
Mairie de Dédougou	OUEDRAOGO Guy Noël	Chargé d'Assainissement
	TRAORE Mahama	Président Commission Environnement et Développement Local
Mairie de Karangasso Sambla	TRAORE Fiè Sibiri	Maire
	TRAORE Sy Martin	Responsable du service Eau et Assainissement
Mairie de Dori	SINARE Laurent	Directeur du STM
Mairie de Zitenga	SINARE Sommaila	Maire
FASOLIM (partenariat Limousin / Oubritenga)	SOMDA M Dieudonné	Coordonnateur
Mairie de Diédougou	SOME Zakaria	1 ^{er} Adjoint au Maire
	PALENFO Tiambélé	Responsable du service Eau et Assainissement
SOS Sahel International / Burkina Faso	OUEDRAOGO Maliki	Chargé de Formation
Réseau Projection	TOURLONNIAS Béatrice	Chargé de Mission Sani Tsapta
	BACHIR Oumara	Stagiaire Sani Tsapta
ADAE	SANON Daouda	Chargé Administration Communication
	SANOU Amadou	Chargé de Projets
pS-Eau	MOUTON Philippe	Responsable Antenne Lyon
	CHARPENTIER Sophie	Chargée de Mission
PEA/GIZ	SOW Hamadou Hama	Conseiller Technique à Léo
	TAPSOBA Sidi Abasse	Conseiller Technique à Gaoua
	SALIFOU Boukari	Conseiller Technique à Boromo
	FIGEA Hélène	Conseillère technique
Eau Vive	Juste Hermann NANSI	Directeur Pays/Burkina Faso et Togo
	KIENOU K. Didier	Volontaire Programme Jeunes Cadres Engagés

Photographies :
pS-Eau, Eau Vive, PEA/GIZ ville de
Chambéry et ville d'Annecy-le-Vieux

Conception graphique
et mise en page

Feuilles de *styl'*
06 78 68 27 28



Impression

néotypo
imprimerie
25000 BESANÇON

Dépôt légal : Décembre 2011



pS-Eau : Créé en 1984, le pS-Eau est un réseau d'organismes français et étrangers intervenant pour l'accès à l'eau potable et l'assainissement dans les pays en développement. Il propose un appui-conseil aux acteurs de la coopération décentralisée et non gouvernementale, anime des espaces d'échanges et de concertation et mène des programmes de recherche-action.



Eau-Vive : Créée en 1978, Eau Vive est une ONG française de solidarité internationale présente dans 4 pays sahéliens (Mali, Sénégal, Niger et Burkina Faso). Eau Vive a fait le choix de concentrer son action sur l'eau, premier moteur de développement. A travers la réalisation d'infrastructures hydrauliques et d'assainissement et l'appui à l'organisation et à la structuration des communautés villageoises, Eau Vive inscrit ses actions dans les politiques de développement nationales et garantit ainsi des solutions sur le long terme pour lutter contre la pauvreté au niveau local.



PEA/GIZ : Le programme Eau et Assainissement des petites et moyennes villes (2006-2015), mis en œuvre conjointement par la GIZ et la KfW, est né de la coopération bilatérale entre le Burkina Faso et la République fédérale d'Allemagne, engagée depuis 1973. Le PEA/GIZ se concentre sur le renforcement des capacités des acteurs et accompagne la définition et la mise en œuvre des politiques nationales et communales, visant le développement et la durabilité des services d'approvisionnement en eau potable et d'assainissement.