



**ASSOCIATION NATIONALE
DES COMMUNES DU TCHAD**

**Rapport de l'atelier d'échanges et de concertation autour de la
responsabilité des Maires dans la gestion du service public de l'eau**

22 et 23 novembre 2016, Centre Al Mouna de N'Djaména

Atelier tenu avec les appuis techniques et financiers
du Service de Coopération et d'Action Culturelle
de l'Ambassade de France au Tchad
et du Syndicat des Eaux d'Ile de France



Acronymes utilisés

AEP	Alimentation en Eau Potable / Adduction d'Eau Potable
ANCT	Association Nationale des Communes du Tchad
AUE	Association des Usagers de l'Eau
BAD	Banque Africaine de Développement
CCAG	Cellule de Conseil et d'Appui à la Gestion
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée
DGD	Direction Générale de la Décentralisation
DUE	Délégation de l'Union Européenne au Tchad
FED	Fonds Européen de Développement
MATGL	Ministère de l'Administration du Territoire et de la Gouvernance Locale
MEA	Ministère de l'Eau et de l'Assainissement
PAEPA	Projet d'Accès à l'Eau Potable et à l'Assainissement du 10ème FED de l'UE
PAEPA-CS	Projet d'Alimentation en Eau Potable et d'Assainissement de huit Centres Secondaires et zones rurales environnantes de la BAD
PIOMD	Projet Initiative Objectifs du Millénaire pour le Développement de l'UE
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SCAC	Service de Coopération et d'Action Culturelle de l'Ambassade de France
SEDIF	Syndicat des Eaux d'Ile-de-France
SPE	Service Public de l'Eau
STE	Société Tchadienne des Eaux
STEFI	Suivi Technique et Financier des services d'eau
UE	Union Européenne

1 - Contexte justifiant l'organisation de l'atelier

Un transfert de la compétence eau potable en cours, de l'Etat vers certaines communes

Le Chef de l'Etat tchadien a fait de l'accès à l'eau une des grandes priorités de son nouveau mandat avec l'objectif de faire passer le pays d'un taux d'accès estimé à 53% en 2016 à un taux de 83% en 2020. En parallèle, la décentralisation est affichée comme une des priorités du Gouvernement. La dynamique est lancée mais le transfert effectif des compétences et des ressources tarde à se concrétiser.

Parmi les treize domaines de compétences transférées aux communes figure le service de l'eau potable. Le Tchad dispose d'une politique nationale bien définie dans ce domaine. Le transfert de compétence de l'Etat aux collectivités territoriales a été initié, notamment avec la signature du décret n°330 du 20 janvier 2015 définissant les conditions de transfert de pouvoirs de l'Etat aux collectivités territoriales décentralisées en matière de délégation de service public de l'eau potable. Il doit être poursuivi car il demeure peu avancé comparativement à d'autres pays sahéliens francophones comme le Niger, le Mali, le Burkina-Faso ou le Sénégal.

Les communes demeurent pour l'instant inactives dans la maîtrise d'ouvrage des infrastructures d'eau potable. Elles sont justes informées lorsqu'elles sont concernées par des travaux de création d'infrastructures ou de réhabilitation d'ouvrages sur leur territoire. Des travaux très importants qui vont permettre d'augmenter l'accès des populations à une eau potable sont actuellement réalisés dans le cadre de trois grands projets coordonnés par le Ministère de l'Eau et de l'Assainissement. Il s'agit :

- du Projet d'Accès à l'Eau Potable et à l'Assainissement du 10ème FED (PAEPA) de l'Union Européenne,
- du Projet Initiative Objectifs du Millénaire pour le Développement de l'Union Européenne (PIOMD),
- du Projet d'Alimentation en Eau Potable et Assainissement de huit centres secondaires et des zones rurales environnantes de la Banque Africaine de Développement (PAEPA-CS).

Le nombre d'Adductions d'Eau Potable (AEP) va considérablement augmenter au cours des deux prochaines années en particulier grâce au Projet d'Accès à l'Eau Potable et à l'Assainissement du 10ème FED. Avec ce projet, plus de 250 nouvelles AEP sont en cours de réalisation dans 8 régions et viendront s'ajouter aux 360 existantes actuellement sur le territoire national.

Après la construction d'une AEP, la responsabilité d'organiser le Service Public de l'Eau (SPE) revient selon les cas soit à la commune soit à une association des usagers de l'eau (AUE).

Actuellement, la majorité des 42 communes à Conseil Municipal élu n'assume pas de véritable responsabilité dans la gestion de ce service. Le service est, en effet, confié directement par l'Etat à la Société Tchadienne des Eaux (STE). Ce périmètre délégué concerne N'Djaména (11 communes) et 13 autres villes secondaires : Abéché, Moundou, Sarh, Kélo, Bongor, Fianga, Doba, Koumra, Pala, Am-Timan, Biltine, Mao, Moussoro. Faya devrait rejoindre ce groupe prochainement. Ces communes sont totalement déresponsabilisées sur la gestion du service de l'eau puisque la convention de délégation du service est signée par l'Etat et non par les Maires. Elles ne sont alors pas les autorités organisatrices du service sur leur territoire.

Les 17 autres communes à conseil municipal élu sont bien, en revanche, les autorités organisatrices de ce service. Il s'agit des communes suivantes :

- Dans l'Est/Centre : Ati, Bitkine, Bol, Goz-Beida, Massakory, Mongo, Oum-Hadjer, (7 communes)
- Dans le Sud : Bebedja, Goré, Gounou-Gaya, Léré, Laï, Massenya (6 communes)
- Dans le Nord : Iriba, Amdjarass, Fada, Bardaï (4 communes)

Comment aider les communes à qui l'Etat donne compétence à mieux organiser le service ?

Ces 17 communes ont eu l'opportunité de gérer ou de participer à la gestion du service d'eau par le passé et continuent parfois à le gérer directement pour certaines. Cette gestion en directe s'est faite ou se fait dans des conditions difficiles. La gestion directe du service par les communes n'est désormais plus autorisée par la réglementation nationale.

Les services d'eau ont l'avantage, par rapport à d'autres services publics locaux, de pouvoir fonctionner sans nécessité de transferts financiers de l'Etat vers les communes. En effet, après réalisation des infrastructures (à la charge de l'Etat), le service génère des recettes importantes et le financement du fonctionnement et du renouvellement des équipements doit reposer en totalité sur le paiement du service de l'eau par les usagers. Les recettes issues de la vente d'eau doivent, pour atteindre cet objectif, être correctement recouvrées et bien gérées. Elles doivent être en totalité orientées vers les charges à couvrir (fonctionnement et renouvellement). Cela est rarement le cas. Les installations doivent aussi être exploitées techniquement de manière professionnelle de façon à garantir une gestion technique efficace et efficiente. Cela est aussi rarement le cas.

L'organisation du service et l'exploitation des équipements, menées souvent de manière peu professionnelles, entraînent rapidement des pannes techniques et la disparition des recettes générées par la vente de l'eau. La conséquence est une incapacité des acteurs locaux de faire face aux dépenses de fonctionnement et d'entretien courant des petits équipements et à constituer les provisions financières nécessaires pour le renouvellement des gros équipements (groupes électrogènes, pompes...).

Cette situation est regrettable et limite considérablement la continuité et la durabilité des services. Les installations se retrouvent alors à l'arrêt dans l'attente du financement d'une réhabilitation dans le cadre d'un « projet ».

L'échec des acteurs locaux pour garantir le fonctionnement et l'entretien des équipements oblige l'Etat et ses partenaires techniques et financiers (PTF) à financer régulièrement ces réhabilitations pour remettre en marche des installations mal gérées et mal entretenues. Les fonds sont injectés pour remettre en marche des systèmes en panne alors qu'ils devraient être orientés vers de nouveaux investissements pour augmenter le taux d'accès à l'eau.

Sur la base de ces constats et face aux difficultés exprimées par des Maires pour organiser efficacement ces services, l'ANCT a souhaité réunir un échantillon de 9 Maires issus des 17 communes qui ne sont pas dans le périmètre délégué par l'Etat à la STE avec des représentants du Ministère de l'Eau et de l'Assainissement et des PTF.

L'atelier, d'une durée de deux jours, constitue une opportunité de travail entre élus et techniciens dans la perspective d'un renforcement des capacités des exécutifs communaux. L'hypothèse à l'origine de son organisation est que des échanges entre Maires, cadres du Ministère de l'Eau et de l'Assainissement, PTF et autres experts du secteur, peuvent aider ces Maires à s'impliquer plus efficacement dans une organisation plus efficiente, plus transparente et plus professionnelle de ce service public local essentiel.

Ce rapport fait la synthèse des présentations et tire les principaux enseignements des échanges entre participants.

2 - Déroulement de l'atelier

L'atelier a débuté le mardi 23 novembre à 9h00. Après une présentation rapide des objectifs de l'atelier par le Dr. Annaïm Oumar Abderrahman, Secrétaire Permanent de l'ANCT, complété par M. Sadou Bakari, Directeur de la Coopération Décentralisée à la Direction Générale de la Décentralisation (DGD) du Ministère de l'Administration du Territoire et de la Gouvernance Locale puis par M. Emmanuel Parent, Conseiller technique de la Coopération française à la DGD, les participants se sont chacun présentés.

La présidence de l'atelier a été assurée par M. Abakar Ramadane, ancien Ministre de l'Hydraulique et actuellement conseiller du Ministre de l'Eau et de l'Assainissement.

Différentes présentations, à partir de diaporamas, ont été faites durant les deux jours d'atelier sur les thèmes suivants :

1 - La politique nationale de l'eau potable au Tchad et la nécessité du paiement de l'eau par tous par M. Abakar Ramadane, ancien Ministre de l'Hydraulique et actuellement conseiller du Ministre de l'Eau et de l'Assainissement.

2 - L'organisation générale des SPE en Afrique subsaharienne et la répartition des rôles entre les grands types d'acteurs par M. Bernard Le Pivain, expert en gestion des services publics d'eau.

3 - La traduction de l'organisation générale des SPE dans la politique sectorielle nationale de l'eau potable du Tchad, le cadre législatif et réglementaire dans lequel les communes s'inscrivent pour organiser le SPE par M. Abakar Ramadane.

4 - Les responsabilités d'un exploitant du service d'eau d'un petit centre urbain desservi par une AEP par M. Bernard Le Pivain.

5 - Le rôle de la Cellule de Conseil et d'Appui à la Gestion pour accompagner les acteurs du SPE dans le Sud du Tchad par M. Ngaryanouba Nangadoumngue, responsable technique de la CCAG Sud.

6 - Les avantages de la contractualisation avec un opérateur privé et de la mobilisation de ses capacités d'investissement : l'exemple des projets de l'association SEVES par M. Bernard Le Pivain.

Chaque présentation a été suivie de questions aux intervenants et de débats entre les participants.

3 - Informations données dans les présentations

Les présentations ont fait ressortir les principales informations suivantes :

1 - La politique nationale de l'eau potable au Tchad et la nécessité du paiement de l'eau par tous par M. Abakar Ramadane, ancien Ministre de l'Hydraulique et actuellement conseiller du Ministre de l'Eau et de l'Assainissement.

La politique nationale en matière d'eau potable repose sur les principes et objectifs suivants :

- 1- Augmenter la desserte en eau potable ;
- 2- Renforcer le cadre juridique et réglementaire du secteur ;
- 3- Renforcer les capacités des acteurs et assurer un suivi efficace du service public ;
- 4- Renforcer les structures locales de gestions des équipements d'exhaure ;
- 5- Encourager l'initiative privée ;
- 6- Renforcer les activités des intervenants ;
- 7- Déléguer aux Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) la responsabilité de ce service public actuellement assuré par l'état.

Le SPE est un service essentiel d'intérêt collectif à caractère industriel et commercial. Les services publics essentiels constituent des pré requis au développement économique local. Dans le domaine de l'eau et de l'assainissement, ils permettent d'améliorer les conditions de vie en réduisant fortement les problèmes sanitaires des populations. On estime que 1 000 FCFA investi dans l'eau et l'assainissement peut générer jusqu'à 8 000 FCFA de bénéfices économiques, en particulier pour les ménages, par une réduction de leurs dépenses de santé, l'augmentation du taux de scolarisation des jeunes et une meilleure productivité des personnes actives.

Le service public de l'eau a un ancrage local fort. Il est souhaitable que les CTD soient au cœur de la gouvernance de ce service. Dans les pays ayant une organisation administrative réellement décentralisée, elles sont à la fois les maîtres d'ouvrage et les autorités organisatrices des services.

L'organisation du SPE par les CTD est le schéma institutionnel retenu pour le Tchad selon les dispositions de la Loi n°33 du 11 décembre 2006 portant répartition des compétences entre l'Etat et les CTD. Actuellement, l'Etat reste très présent dans ce secteur du fait du faible avancement du processus de décentralisation. A terme, une fois ce processus achevé, la commune sera bien au centre de l'organisation du SPE.

Le schéma directeur de l'eau et de l'assainissement du Tchad définit bien cette évolution souhaitée et en cours de réalisation à travers ses principes 4 et 5 :

Principe 4 : le recentrage progressif du rôle de l'Etat

Les services de l'Etat doivent se désengager progressivement des opérations de réalisation et de maintenance et se recentrer sur leurs fonctions de service public en charge du suivi et du contrôle ainsi que de l'incitation aux bonnes pratiques. Ce désengagement se fera à mesure de l'émergence d'un secteur privé national capable d'assurer durablement ces opérations. Toutefois, "quel que soit le mode de gestion du Service Public de l'eau potable, l'Etat (ou la Collectivité Territoriale Décentralisée en cas de délégation) est le garant de son bon fonctionnement." (Code de l'eau- Article 41).

Principe 5 : une gouvernance de l'eau la plus proche possible de l'utilisateur

Un dispositif de gestion intégré de l'eau au plus près de l'utilisateur final sera progressivement mis en place, au rythme de la décentralisation, en s'appuyant, notamment, sur la délégation du service public de l'eau potable, de l'eau pastorale et de l'assainissement aux Collectivités Territoriales Décentralisées, et des futures structures déconcentrées de l'administration.

Le SPE doit satisfaire les besoins collectifs et individuels avec un rapport qualité / prix acceptable pour les usagers. La politique nationale prévoit le paiement de l'eau par tous les usagers pour couvrir

le coût du service. Le service doit aussi satisfaire les principes de continuité, d'égalité de traitement des usagers et d'équité, comme défini dans le principe 8 du schéma directeur.

Principe 8 : le prix du service de l'eau dans l'équité et la transparence :

Les équipements de mobilisation et de distribution ainsi que le service d'exploitation de l'eau ont un coût qui doit être connu des utilisateurs. La part de subvention éventuelle doit être transparente et connue. Le tarif au coût réel du service public de l'eau potable doit couvrir, au minimum, l'ensemble des coûts d'exploitation et ceux de renouvellement des équipements d'une durée de vie inférieure à 20 ans. L'équité doit être la règle en ce qui concerne la fixation du prix du service de l'eau potable dans une zone homogène. Ainsi, à un niveau de service inférieur, le coût unitaire du service de l'eau ne doit pas dépasser celui du niveau de service supérieur.

Il est important de préciser que ce n'est pas l'eau, en tant que tel, qui est payée par l'utilisateur, mais le service de l'eau. Ce service a un coût : celui des ouvrages et des actions pour pomper l'eau dans le sous sol (forage), pour la stocker (château d'eau), pour éventuellement la traiter puis pour la distribuer (réseau et branchements).

Les recettes de la vente d'eau servent à faire fonctionner de manière durable le système. Elles doivent permettre de faire face aux charges récurrentes suivantes :

- frais du personnel d'exploitation,
- maintenance/entretien,
- réparation,
- renouvellement,
- extension du réseau.

L'article 45 du code de l'eau stipule que le prix de l'eau doit pouvoir couvrir les charges de fonctionnement et de renouvellement du système. Ce prix est variable d'un endroit à un autre. Il dépend en grande partie de la profondeur à laquelle l'eau est pompée, de la source d'énergie utilisée et de bien d'autres facteurs. Il doit être calculé de manière à assurer en particulier :

- le salaire du personnel exploitant,
- le coût de l'énergie (gasoil alimentant le groupe électrogène, consommation d'électricité si réseau électrique public),
- les coûts de maintenance / entretien / réparation,
- les redevances à verser (Cellule de Conseil et d'Appui à la Gestion, commune...),
- le renouvellement de certains éléments (groupe électrogène, pompe, panneaux photovoltaïques...),
- les frais de gestion de l'Association des Usagers de l'Eau (AUE),
- les pertes d'eau dans le réseau.

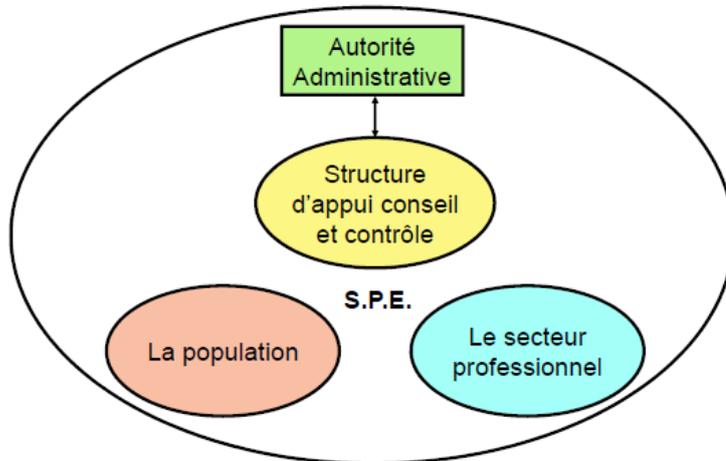
L'eau est vendue au mètre cube. 1 m³ représente 1 000 litres soit 50 bidons de 20 litres. Le prix varie selon les lieux entre 200 et 1 000 FCFA par m³. Le prix moyen se situe autour de 500 FCFA par m³.

Il faut noter qu'à N'Djaména, le service de l'eau par la STE est subventionné par l'Etat. Le prix payé par l'utilisateur ne couvre donc pas la totalité des charges du service.

Le paiement du service de l'eau est obligatoire pour tous les consommateurs, y compris l'Administration, les institutions territoriales, sociales, scolaires et religieuses (article 12 de l'arrêté n°28/MEE/DG/02 du 25 juin 2002). C'est ce paiement de l'eau par tous qui garantit l'équilibre économique du service donc sa continuité et sa pérennité. Il est très important de se mobiliser, à tous les niveaux, pour faire respecter ce principe.

2 - L'organisation générale des SPE en Afrique subsaharienne et la répartition des rôles entre les grands types d'acteurs par M. Bernard Le Pivain, expert en gestion des services publics d'eau.

Le schéma institutionnel classique d'un SPE dans les centres ruraux et semi-urbains des pays sahéliens francophones s'organise autour de quatre grands acteurs :



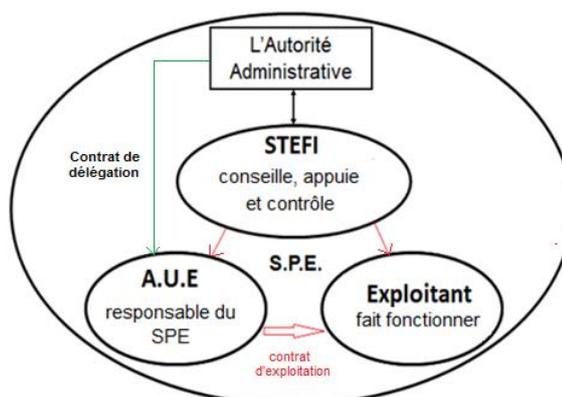
L'autorité administrative est en général l'**Etat** à travers son Ministère en charge de l'Eau ou une structure déconcentrée de l'Etat (Délégation régionale du Ministère). L'Etat définit la politique nationale, fixe les règles et les normes. Cette autorité administrative peut être maître d'ouvrage des infrastructures. Elle assure alors le financement des ouvrages, souvent avec l'appui de partenaires techniques et financiers. Il arrive que la maîtrise d'ouvrage soit assurée par une CTD si le processus de décentralisation est avancé. Mais c'est toujours l'Etat qui fixe les règles et assure la régulation.

La population ou les **usagers du service** sont représentés à travers la **CTD** si elle existe ou à travers une **Association des Usagers de l'Eau (AUE)** dont le Comité Directeur ou Bureau est élu par la population. La CTD, ou l'AUE selon le cas, est la structure garante du bon fonctionnement du SPE et de son développement.

Le professionnel ou l'**exploitant** est chargé, par l'AUE ou par la CTD, d'exploiter le système d'alimentation en eau potable. Il s'agit d'une fonction différente de celle de la représentation des usagers et il est en général conseillé de bien séparer les 2 fonctions.

Une structure d'appui conseil et de contrôle ou organisme de **Suivi Technique et Financier (STEFI)** est une structure privée, mandatée par l'Autorité Administrative (l'Etat), qui a pour vocation de garantir la pérennité des systèmes d'alimentation en eau potable, en assurant un suivi, en apportant des conseils organisationnels et techniques aux acteurs du SPE (AUE et/ou CTD, Exploitants) et en effectuant des contrôles.

Les fonctions des grands acteurs sont résumées dans le schéma suivant :



3 - La traduction de l'organisation générale des SPE dans la politique sectorielle nationale de l'eau potable du Tchad, le cadre législatif et réglementaire dans lequel les communes s'inscrivent pour organiser le SPE, par M. Abakar Ramadane.

Au Tchad, le schéma institutionnel du SPE pour les centres ruraux et semi-urbains est assez similaire à celui des autres pays sahéliens.

Le gouvernement s'est fixé comme objectif d'équiper d'une adduction d'eau potable (AEP) tous les centres de plus de 1 200 habitants. Le Tchad compte actuellement 360 AEP fin 2016 et devrait en compter près de 600 mi 2018 à la fin du projet PAEPA du 10ème FED.

Les adductions des petits centres fournissent l'eau aux populations à travers des bornes fontaines publiques. Les centres plus importants fournissent l'eau à la fois à travers des bornes fontaines et des branchements privés. Les villages ou hameaux de taille inférieure à 1 200 habitants sont desservis par des pompes à motricité humaine.

Sur les centres urbains de plus de 10 000 habitants, le schéma institutionnel s'organise localement autour des trois pôles évoqués précédemment :

- une CTD ou si la CTD n'existe pas, une Association des Usagers de l'Eau (AUE) représentant la population,
- un service d'exploitation confié à un professionnel chargé par la CTD ou par l'AUE d'exploiter les équipements,
- une Cellule de Conseil et d'Appui à la Gestion (CCAG), structure privée mandatée par l'État pour appuyer et suivre le fonctionnement du SPE.

Le Ministère en charge de l'eau a créé le cadre juridique permettant à ces structures d'exister et de fonctionner. Les textes ainsi élaborés sont ceux relatifs à l'organisation du Service Public de l'Eau et aux rôles des différents acteurs : CTD et AUE, Exploitants, CCAG. Les principaux textes sont les suivants :

- la Constitution de la République,
- la loi n°016/PR/1999 du 18 août 1999 portant code de l'eau,
- l'ordonnance n°018/PR/2011 du 1er mars 2011 complétant la loi portant code de l'eau,
- l'arrêté n°28/MEE/DG/02 du 25 juin 2002 portant définition du cadre modèle de convention particulière de transfert du pouvoir de délégation du service public de l'eau potable de l'Etat à une CTD,
- l'arrêté n°29/MEE/DG/02 du 25 juin 2002 portant définition du cadre modèle de contrat particulier de délégation du service public de l'eau potable à une association d'usagers ou un fermier privé,
- l'arrêté n°030/MEE/DG/2002 du 25 juin 2002 portant modalités de constitutions, d'organisation et fonctionnement des Associations d'Usagers de l'Eau,
- l'arrêté n°2869/MEE/SG/06 du 27 novembre 2006 portant définition des Cellules de Conseil et d'Appui à la Gestion et fixant le cadre juridique de leur intervention,
- le Schéma Directeur de l'Eau et de l'Assainissement (SDEA) de 2003,
- la loi n°033/PR/2006 du 11 décembre 2006 portant répartition des compétences entre l'Etat et les CTD,
- le décret n°383/PR/PM/2011 du 22 avril 2011 portant désignation de la STE en qualité d'exploitant principal délégataire du service public de l'eau potable en milieu urbain et périurbain,
- le décret n°330/PR/MEH/2014 du 20 janvier 2015 définissant les conditions de transfert de pouvoirs de l'Etat aux CTD en matière de délégation de service public de l'eau potable.

D'autres textes importants permettent une régulation par l'Etat des services d'eau et la fixation de normes aussi bien en termes de qualité de l'eau distribuée aux populations qu'en termes de nature des ouvrages desservant les populations selon la taille des groupements humains :

- l'arrêté n°001/PR/MHVP/2009 du 30 avril 2009 portant notion de périmètre d'Autorité pour la gestion du service public de l'eau,
- le décret n°615/PR/PM/ME/2010 du 2 août 2010 portant définition de l'eau potable,

- le décret n°616/PR/PM/ME/MSP/2010 du 2 août 2010 portant procédure de contrôle et suivi de la qualité des eaux destinées à la consommation humaine,
- l'arrêté n°12/PR/PM/ME/MSP/2011 du 3 juin 2011 portant modalités de la première analyse de l'eau des ouvrages de captage destinée à la consommation humaine,
- l'arrêté n°022/MHUR/2011 du 7 novembre 2011 définissant la stratégie nationale d'équipements et d'attribution de points d'eau potable.

La répartition des rôles entre acteurs et les textes précisant les rôles figurent dans le tableau ci-dessous :

ACTEURS	ROLE
ETAT et ses services déconcentrés	REGULENT le domaine de l'eau TRANSFERTENT les ouvrages aux CTD
COMMUNES (si elles existent)	DELEGUENT la gestion du SPE a une AUE ou à un exploitant privé
AUE	GERENT le SPE CONFIENT l'exploitation à un exploitant professionnel
CONSOMMATEURS	PARTICIPENT aux Assemblées générales de leur AUE PAIENT l'eau
EXPLOITANTS (employés ou entreprises)	FONT FONCTIONNER les systèmes d'Alimentation en Eau potable
CCAG (Cellules de Conseil et d'Appui à la Gestion, mandatées par l'Etat)	ASSURENT L'APPUI CONSEIL auprès des AUE, des CTD et des Exploitants

Il est important aussi pour les maires d'avoir des connaissances sur les modalités de gestion des services publics locaux. L'encadré ci-dessous donne quelques définitions.

Quelques définitions et précisions :

Délégation : Selon la définition du Code de l'Eau tchadien, il s'agit d'un "contrat accordant un droit d'exploitation d'un bien ou d'un service à une entité contre redevance, par lequel le délégataire devient responsable des investissements définis".

Dans la littérature sur les modes de gestion, la délégation du service public est un contrat par lequel une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public relevant de sa compétence à un délégataire (appelé exploitant au Tchad et non délégataire) dont la rémunération est liée ou substantiellement assurée par les résultats de l'exploitation du service.

Dans le cas du Tchad le délégant est l'Etat et le délégataire est une AUE ou une CTD à qui l'Etat délègue la responsabilité du service. Le terme délégataire ne doit donc pas être confondu avec celui d'exploitant (délégataire d'un service public au sens de la définition de la littérature qui est la personne morale à qui le délégataire confie l'exploitation du service). Afin d'éviter toute confusion, le terme employé est donc systématiquement celui d'exploitant (terme général) ou de fermier (terme dans le cas d'un affermage) ou de concessionnaire (terme dans le cas d'une concession). Cet exploitant peut être l'AUE elle-même (gestion directe), ou un opérateur privé (gestion déléguée). Cela ne peut pas être la CTD elle-même sauf pour une période transitoire de maximum six mois.

Concession : Contrat par lequel l'autorité contractante confie à un concessionnaire (le plus souvent une personne morale de droit privé), la réalisation d'un ouvrage public et son exploitation à ses risques et périls, pour une durée déterminée, moyennant une rémunération versée par les usagers du service. La durée de ce type de contrat est en général longue afin d'assurer le retour sur investissement à l'investisseur-concessionnaire.

Affermage : Contrat par lequel l'autorité contractante (Etat, CTD ou AUE si l'Etat a délégué à l'un ou l'autre la responsabilité du SPE) charge le fermier, personne publique ou privée, de l'exploitation

d'ouvrages qu'elle possède afin que celui-ci assure la fourniture d'un service public, le fermier ne réalisant pas les investissements initiaux.

N.B : Il n'est pas utile de connaître pour la gestion du SPE certains modes de gestion de services publics peu utilisés dans le secteur de l'eau potable tels que la gérance, la régie intéressée car le principal mode de gestion est l'affermage. Il n'y a pas d'exemple de concession dans le secteur de l'eau au Tchad (hormis la STE) mais ce mode de gestion existe dans certains pays. Des modes de gestion qui se situent entre l'affermage et la concession peuvent être envisagés. Il existe déjà quelques exemples de ce type de montage au Tchad. Ils portent le nom d'affermage avec "îlots concessifs" et ont été mis en place dans le cadre de projets menés par l'association française SEVES avec l'appui financier du Syndicat des Eaux d'Ile de France. Ils permettent de faire porter au fermier l'investissement des équipements renouvelables, dont il sera directement responsable, dans le but d'en améliorer l'exploitation et la maintenance.

Plus précisément, et pour clarifier ces définitions, les rôles de chaque acteur peuvent être détaillés de la manière suivante :

L'Etat

Le schéma institutionnel adopté par le Tchad est basé sur les dispositions du code de l'eau et sur la mise en œuvre de la décentralisation. Selon l'article 41 du Code de l'eau, *"l'Etat définit le cadre législatif et réglementaire du service public de l'eau et veille à son application. Quelque soit le mode de gestion du service public, l'Etat est le garant de son bon fonctionnement. Il peut cependant déléguer aux CTD ses pouvoirs en matière de réseaux de distribution publique d'eau potable à l'intérieur de leur territoire. Les modalités de cette délégation sont prévues par un décret sur proposition conjointe du Ministre chargé de l'eau potable et du Ministre chargé de l'administration des collectivités locales"*.

En attendant l'adoption de la loi 33 sur le transfert de compétences de l'Etat aux CTD, le décret n°249/PR/PM/MEE/2002 du 28 mai 2002 avait été adopté pour fixer les modalités de transfert à titre provisoire par l'Etat aux CTD de ses pouvoirs en matière de délégation du service d'eau potable. Ce décret a été abrogé, en janvier 2015, par le décret n°330/PR/PM/MEH/2014 qui définit les nouvelles conditions de transfert. Ce nouveau décret détermine aussi les modalités de sélection par les CTD d'un exploitant pour l'exploitation, l'entretien et le développement des systèmes d'approvisionnement en eau potable.

Du décret 249 découlait les 3 arrêtés n°28, n°29 et n°30/MEE/DG/02 portant respectivement sur la définition du cadre modèle de convention particulière de transfert du pouvoir de délégation du service public de l'eau potable de l'Etat à une CTD, sur la définition du cadre modèle de contrat particulier de délégation du service public de l'eau potable à une association d'usagers ou un fermier privé et sur les modalités de constitutions, d'organisation et fonctionnement des Associations d'Usagers de l'Eau. Le ministère prévoit leur reprise prochaine de manière à les adapter aux stipulations du décret 330. L'arrêté n°28 modifié est en déjà en phase de signature fin novembre 2016.

Il est intéressant pour les communes de bien connaître les dispositions du décret n°330 définissant les conditions de transfert de pouvoirs de l'Etat aux CTD en matière de délégation de service public de l'eau potable et de l'arrêté n°29 portant définition du cadre modèle de contrat particulier de délégation de service public de l'Eau Potable à une AUE ou à un fermier privé.

Les cours extraits et résumés suivants en précisent les points essentiels :

Décret n°330

Le transfert de compétence en matière de délégation du service public de l'eau potable de l'Etat aux CTD n'entraîne aucun transfert de ressources humaines de l'Etat au bénéfice des CTD pour l'exploitation et la gestion des infrastructures. Toutefois les CTD bénéficient des prestations concernant le SPE de la part des services centraux et déconcentrés de l'Etat. (article 2)

L'Etat conserve ses prérogatives réglementaires (législation, normes, cadre fiscal, contrôle sur les infrastructures financées par l'Etat, définition des règles de conception, de réalisation, de financements et d'exploitation des infrastructures dans le cadre de la stratégie nationale sectorielle). (article 3)

Le contrôle de l'exploitation des infrastructures reste de la prérogative de l'Etat qui peut mandater une structure indépendante pour effectuer ces contrôles techniques et des vérifications financières et notamment pour constater la réalité des provisions affectées au fonds de renouvellement des installations. (article 4)

Le transfert du pouvoir de délégation de service public de l'eau doit favoriser le recours à l'initiative privée et l'instauration d'un régime de concurrence au bénéfice des usagers. (article 6)

La CTD doit s'interdire, sauf carence ou défaillance de l'exploitant, d'assurer directement le service. Elle ne peut en cas de résiliation, faisant suite à une carence ou défaillance, gérer directement le service que pendant une période transitoire de 6 mois maximum, lui permettant de désigner un nouvel exploitant. (article 6)

Un contrat doit être signé entre la CTD et le délégataire gestionnaire de l'AEP qui est soit une AUE soit un exploitant privé indépendant. (article 7)

Le délégataire doit être une personne morale de droit tchadien (article 8)

L'exploitant est sélectionné à l'issue d'une procédure de consultation impliquant au moins 3 candidats (article 9)

Un cahier des charges est annexé au contrat de délégation et le délégataire est tenu de le respecter (article 13). Le contenu minimum de ce document est précisé dans le décret ainsi que divers droits et devoirs du délégataire (article 15 à 17).

La rémunération du délégataire sera liée aux résultats de l'exploitation du service. (article 14)

Une AUE peut exploiter le service ou confier l'exploitation à un entrepreneur local, via un contrat. L'entreprise assume alors la responsabilité complète de l'exploitation sur les aspects techniques (exploitation et entretien des installations), humains (gestion du personnel), financiers (collecte des recettes de la vente du service de l'eau, dépenses d'exploitation et paiement des différentes redevances).

Dans les grosses localités, l'exploitation directe du service par l'AUE a montré ses limites. Il est donc préférable de recruter un fermier privé qui sera sous contrat avec la CTD. La réglementation de ce type de délégation de service public est fixée par l'arrêté n°29/MEE/DG/2002 portant définition du cadre modèle de contrat particulier de délégation de service public de l'Eau Potable à une AUE ou à un fermier privé. Cet arrêté a été élaboré pour encadrer la DSP des points d'eau publics et il prévoit que l'exploitation de ces points puisse être confiée soit à une AUE, soit à un opérateur privé (avec un contrat de type affermage).

Arrêté n°29

Cet arrêté fixe clairement certaines règles fondamentales :

- Les infrastructures demeurent la propriété de l'Etat, le délégataire (c'est à dire la CTD ou l'AUE) a seulement l'usufruit du système (article 4);
- La durée du contrat est fixée à 3 ans et il peut être prolongé par simple avenant (article 5);
- Le délégataire doit assurer l'exploitation des ouvrages et leur bon entretien, y compris le renouvellement des équipements amortissables en moins de 20 ans, dont font parties les pompes et les groupes électrogènes (article 6) ;
- Le délégataire doit tenir un ensemble de registres qui permettent d'assurer le bon monitoring technique et financier (article 7) ;
- L'Etat conserve la charge des réparations et renouvellement des forages et du renouvellement des réservoirs et du réseau (article 8) ;
- Le prix du service doit nécessairement couvrir toutes les charges de l'exploitation (y compris le renouvellement des groupes et pompes) et les charges d'appui, suivi et contrôle.

L'AUE

L'AUE est l'autorité organisatrice du service si l'Etat lui a délégué la gestion du SPE. Elle pour objectif de veiller au bon fonctionnement du SPE. Elle est une association reconnue d'utilité publique à compétence territoriale limitée. Son périmètre d'intervention appelé périmètre d'autorité correspond soit aux limites de la CTD soit aux limites du village où elle est en place. Tous les ouvrages publics d'approvisionnement en eau implantés dans ce périmètre sont sous sa responsabilité. Elle représente les usagers et s'assure du bon fonctionnement du service de l'eau. Elle est composée des bénéficiaires d'un même système d'alimentation en eau qui adhèrent à ses statuts et à son règlement intérieur.

Elle est administrée par un comité directeur dont les membres sont élus. Ils ne peuvent percevoir un salaire mais peuvent bénéficier de défraiements et d'indemnités. L'AUE est soumise au contrôle de gestion du Ministère en charge de l'eau ou de la CTD. Elle est tenue de verser à l'Etat une redevance destinée à assurer la couverture des charges d'appui, de suivi et de contrôle qu'il effectue directement ou exercées par des personnes physiques ou morales qu'il mandate pour ces missions. L'AUE loge les fonds provenant de la vente d'eau dans deux comptes distincts : un compte pour les fonds destinés aux charges de fonctionnement, d'entretien et de réparation et un autre pour les fonds destinés aux charges de renouvellement des équipements amortissables en moins de 20 ans (il s'agit en particulier du groupe électrogène et de la pompe).

L'AUE reçoit donc cette compétence d'autorité organisatrice du service de la part de l'Etat au travers d'un contrat de délégation du SPE. Ses missions et obligations sont plus précisément les suivantes :

- défendre les droits des consommateurs,
- vérifier l'application par l'exploitant d'un tarif contractuel aux points de distribution d'eau,
- s'assurer de l'accès à l'eau pour toute la population en réfléchissant à la prise en charge de la consommation des plus démunis,
- veiller à l'observation des règles d'hygiène et d'assainissement autour des points de distribution d'eau et à l'ensemble du village,
- vérifier la constitution par l'exploitant des provisions financières pour le renouvellement des équipements,
- élaborer et suivre son budget pour son propre fonctionnement,
- tenir une Assemblée Générale semestrielle pour présenter les bilans techniques et financiers de l'exploitation.

L'AUE a donc un rôle de contrôle et de régulation au niveau local sur les activités de l'exploitant du service. Elle est la garante de l'intérêt des usagers et de l'organisation permettant la continuité du

service. Elle est en place lorsqu'il n'y a pas de CTD dans le centre desservi par l'AEP. S'il existe une CTD, c'est la CTD qui est l'autorité organisatrice du SPE.

La Commune

La commune est l'autorité organisatrice du service si l'Etat lui a délégué la gestion du SPE. Elle joue alors le rôle de représentation de l'intérêt des usagers et organise le service dans le respect des textes en vigueur.

Le schéma pour la délégation du SPE par la commune à un exploitant différencie les deux cas suivants :

1- En zone semi-urbaine (CTD de moins de 10 000 hab.) : la CTD signe sans obligation de consultation, un contrat avec une AUE et elle définit les modalités et les conditions du SPE. Si la CTD n'existe pas elle est remplacée par le représentant de l'administration territoriale. L'AUE peut ensuite faire le choix d'exploiter le service avec son personnel ou de contractualiser avec un opérateur privé.

2 - En zone urbaine (CTD de plus de 10 000 hab.) : la CTD doit lancer une consultation pour sélectionner un exploitant privé (contrat de délégation de type concession, affermage, gérance ou régie intéressée). Le contrat peut être gagné soit par un opérateur privé soit par association/ONG en tant qu'ONG, dans les deux cas il s'agit d'une personne morale de droit tchadien.

L'exploitant du service

L'exploitation technique du système est confiée à un exploitant professionnel qui va signer un contrat d'exploitation avec la commune ou avec l'AUE formalisant ces conditions d'exploitation. Il est chargé d'exploiter quotidiennement le système d'AEP : mettre en place une équipe chargée du relevé de facturation, de la collecte de l'argent issu de la vente du service de l'eau, rendre compte de façon mensuelle à l'AUE de la gestion technique et financière du service.

Le contrat signé avec l'exploitant doit être précis. Un contrat type a été élaboré par l'Etat et est à adapter au contexte local. C'est ce contrat qui permettra de bien fixer les obligations de l'exploitant ainsi que ses droits et de permettre des arbitrages en cas de conflit avec l'AUE.

L'exploitant est lui aussi tenu de passer un contrat avec un spécialiste en électromécanique, dit "maintenancier", chargé des interventions dites "lourdes" sur les équipements importants du système que sont la pompe, le groupe électrogène et l'armoire électrique.

La Cellule de Conseil et d'Appui à la Gestion

Les Cellules de Conseil et d'Appui à la Gestion (CCAG) ont été mises en place par l'Etat depuis 2007 pour assurer le conseil et le suivi des services d'eau dans les centres desservis par des AEP. Elles sont homologuées par l'Etat pour intervenir sur un périmètre fixé. L'arrêté d'application n°2869/ME/06 du 27 novembre 2006 définit le cadre juridique de leur intervention. L'AUE signe une convention avec la CCAG pour une durée d'un an renouvelable. La redevance à verser pour ce suivi est de 50 FCFA par m³ d'eau vendu. Il s'agit d'un dispositif qui a fait ses preuves mais qui connaît des difficultés de fonctionnement. L'activité est en effet difficilement rentable et la CCAG qui couvrait le centre du Tchad a dû cesser ses activités. La CCAG du Sud se maintient avec difficultés. Elle contribue au bon fonctionnement des AUE et des exploitations par ses actions d'appui-conseil et de contrôle.

4 - Les responsabilités d'un exploitant du service d'eau d'un petit centre urbain desservi par une AEP par M. Bernard Le Pivain, expert en gestion des services publics d'eau.

L'une des principales préoccupations de l'Etat, de la CTD ou de l'AUE après la réalisation d'infrastructures de distribution d'eau est que le service de l'eau soit continu et pérenne. Cela suppose que l'exploitation des ouvrages soit assurée dans les règles de l'art, que la maintenance des systèmes soit bien réalisée et que les équipements électromécaniques (pompes et groupes électrogènes) soient remplacés lorsqu'ils arrivent en fin de vie.

Cette exploitation et cette maintenance bien assurées n'est possible qu'avec des moyens financiers permettant de disposer des moyens humains et des moyens techniques adaptés. Ces moyens financiers sont disponibles à condition qu'il y ait un bon recouvrement des recettes de la vente d'eau

et que ces recettes recouvrées ne soient pas détournées pour d'autres usages, publics ou privés. Ce recouvrement doit être effectué de manière rigoureuse et faire l'objet d'un contrôle vigilant.

Le rendement d'un réseau est le rapport entre le volume d'eau pompée/stockée et le volume d'eau distribuée. Si 25% de l'eau est perdu avant sa distribution aux bornes fontaines ou aux branchements particuliers, c'est 25% du gasoil utilisé pour le pompage de l'eau qui aura été acheté et brûlé en pure perte. Si 50% de l'eau est perdu, c'est 50% du gasoil qui est perdu. Le rendement du réseau est à suivre de très près afin de limiter les pertes financières. Un bon rendement acceptable se situe entre 5% et 15% de perte. Au Tchad, le rendement est parfois, dans certains centres, à peine supérieur à 30 ou 40% générant un gros impact sur l'équilibre économique du service.

L'exploitant doit surveiller le rendement de son réseau et travailler à le maintenir s'il est bon ou à l'optimiser s'il est médiocre. Le suivi de ce rendement et la recherche des fuites sur le réseau nécessitent une véritable compétence professionnelle. Il faut pouvoir distinguer les pertes d'eau liées à des vols (branchements pirates) et ceux liés à des fuites du réseau. L'exploitant doit faire en sorte qu'il n'y ait pas de branchements sans compteurs et que toute eau consommée fasse l'objet d'une facturation et d'un paiement.

La gestion technique du réseau doit être organisée de manière très rigoureuse. L'exploitant doit savoir faire fonctionner les équipements et gérer l'entretien des installations. L'exploitation d'un réseau nécessite des compétences en terme de gestion des ressources humaines avant tout, des ressources financières ensuite et en dernier lieu des compétences en terme de gestion technique. La technique, si elle est importante, est moins complexe que la gestion des ressources humaines et financières.

C'est le **Chef d'Exploitation qui endosse l'ensemble des responsabilités** du service d'exploitation qui sont, plus précisément, principalement les suivantes :

> En matière de **gestion des ressources humaines**, le Chef d'Exploitation est responsable du management de l'ensemble du personnel, à savoir :

- organiser le travail (mettre en place des plannings hebdomadaires des tâches à effectuer par chaque agent et contrôler l'avancement des tâches) ;
- rémunérer le personnel ;
- veiller au respect de la législation du travail, au respect des règles de sécurité dans l'exercice des activités sur l'ensemble du service ;
- évaluer annuellement les agents par le biais d'un entretien individuel ;
- gérer les conflits entre le personnel et avec les usagers / clients.

> En matière de **gestion des ressources financières**, le Chef d'Exploitation est responsable de l'ensemble des finances du service, à savoir :

- signer les bons de commande pour les dépenses d'exploitation éligibles ;
- présenter mensuellement à l'AUE un rapport d'exploitation : volumes, recettes, dépenses, impayés, événements significatifs entre autres les nouveaux branchements ... ;
- remplir mensuellement la fiche de collecte des données financières à transmettre à la CCAG ;
- tenir le compte d'exploitation avec un bilan semestriel à l'AUE et des prévisions annuelles ;
- établir et mettre à jour le listing des abonnés ;
- suivre le taux de recouvrement aux bornes fontaines par quinzaine et travailler à son amélioration ;
- mener des actions pour lutter contre les impayés auprès des abonnés particuliers, auprès de l'administration ;
- veiller à ce que les différentes redevances soient régulièrement payées ;
- assurer l'approvisionnement du compte de renouvellement et alerter les instances de l'AUE en cas d'insuffisance ;

> En matière de **gestion technique**, le Chef d'Exploitation est responsable du bon fonctionnement de l'ensemble des équipements, du pompage jusqu'à la distribution aux bornes fontaines et aux compteurs particuliers. Cela passe par les actions suivantes :

- s'assurer du bon entretien quotidien des matériels, mettre au point et suivre le plan de renouvellement des équipements ;
- vérifier l'ensemble des paramètres du (ou des) groupe(s) électrogène(s) avant mise en marche (niveau d'huile, niveau d'eau, propreté du filtre à air, niveau de carburant etc....) ;
- remplir les cahiers de suivi des équipements : enregistrements quotidiens compteur horaire, approvisionnement du gasoil, enregistrement des visites de maintenance ;
- suivre le stock de consommable des groupes électrogènes et des pièces de plomberie ;
- suivre mensuellement les données techniques telles que le débit horaire des pompes, la consommation horaire des groupes électrogènes, le rendement du réseau ;
- remplir mensuellement la fiche de collecte des données techniques qu'il transmettra à la CCAG ;
- gérer les demandes de branchements particuliers ;
- tenir à jour le listing des équipements et organiser la gestion de la documentation et le plan des réseaux ;
- veiller à optimiser le fonctionnement du système ;
- informer les instances de l'AUE en cas de difficultés techniques.

5 - Le rôle de la Cellule de Conseil et d'Appui à la Gestion pour accompagner les acteurs du SPE dans le Sud du Tchad par M. Ngaryanouba Nangadoumngue, responsable technique de la CCAG Sud

Le système des CCAG est un service de Suivi Technique et Financier (STEFI). C'est un concept largement développé au Mali. Il vise à faciliter la durabilité des services d'eau dans les petits centres et villes moyennes.

Ses principales fonctions sont les suivantes :

- Suivi pour le compte de l'État de l'activité des exploitants du service de l'eau ;
- Conseil aux opérateurs et aux collectivités locales, pour la bonne gestion technique et financière des systèmes de distribution d'eau ;
- Conseil technique lors des investissements (nouveau groupe électrogène ou extension du réseau de distribution) ;
- Appui aux opérateurs, pour un meilleur accès aux fournisseurs (pièces détachées) ou aux financements publics ;
- Audit des comptes des AUE et alerte en cas de dysfonctionnement d'une AUE (détournement d'argent) ou d'un réseau (panne durable) ;

Le texte fondateur des CCAG est l'arrêté n°2869/ME/2006, portant définition des Cellules de Conseil et d'Appui à la Gestion et fixant le cadre juridique de leur intervention. Il décrit avec précision le rôle et les responsabilités des CCAG.

Deux CCAG ont démarré leur activité en 2007, avec l'aide active des partenaires financiers, l'Agence Française de Développement et l'Union Européenne. Les deux opérateurs qui assurent cette fonction sont l'ONG AGIR dans le Sud et le Bureau d'études SENORT dans le Nord.

La CCAG du Nord a démarré avec une quarantaine de centres, mais très vite beaucoup de centres sont sortis du dispositif. Actuellement, elle n'est plus fonctionnelle.

La CCAG du Sud a démarré en 2007 avec une trentaine de centres et est arrivée au total à signer une cinquantaine de conventions. Cependant certains centres décident parfois de sortir du dispositif ou bien y restent en payant la redevance de manière irrégulière. Cette redevance est de 40 FCFA / m³ distribué. Le comptage des volumes assujettis à redevance n'est pas indexé sur les volumes pompés ou sortant des réservoirs mais sur les volumes distribués.

L'équipe d'AGIR dédiée à la CCAG est composée de six personnes ; un responsable technique, un socio économiste, un sociologue animateur, et trois animateurs. Les recettes de la CCAG proviennent de la vente du service de l'eau. Actuellement les charges de la CCAG sont couvertes à 90% par ces recettes. Le reste des charges est prise en compte par les autres activités de l'ONG AGIR notamment les projets d'eau potable menés par des associations françaises soutenues par le SEDIF.

Le Ministère de l'Eau et de l'Assainissement prévoit de lancer prochainement une consultation qui permettra d'homologuer deux nouvelles CCAG, ainsi trois CCAG couvriront le centre et le sud du pays. L'appel d'offres devrait être lancé au premier semestre 2017.

La CCAG est quasiment en permanence sur le terrain pour appuyer les AUE et les exploitants. Elle dispose ainsi d'une vision assez claire des difficultés qui existent dans les différents centres desservis par une AEP sur son territoire d'intervention. Un bilan a pu être récemment tiré par la CCAG sur le fonctionnement du service en fonction de l'appartenance au dispositif CCAG. Il apparaît que l'adhésion au dispositif est déterminante. Le tableau ci-dessous indique le niveau de fonctionnement du SPE en fonction de l'appartenance ou non au dispositif de suivi par la CCAG.

	Centres suivis par la CCAG (convention passée entre AUE et CCAG)	Centres non suivis par la CCAG (pas de convention passée entre AUE et CCAG)
En arrêt prolongé (plus de 6 mois)	5%	46%
En arrêt intermittent	16%	49%
En fonctionnement permanent	79%	5%

En ce qui concerne le fonctionnement technique du service la CCAG a constaté l'importance du mode de gestion sur le bon fonctionnement des services. Les résultats font apparaître un meilleur taux de bon fonctionnement dans les centres confiés à des Fermiers (tous suivis par la CCAG) : 78% de bon fonctionnement et aucun arrêt prolongé. Ceux-ci sont suivis de près par les services en régies (avec la séparation des rôles AUE/Exploitant et en grande majorité suivies par la CCAG) avec 71% de bon fonctionnement. Les difficultés de fonctionnement se situent au niveau des centres gérés par des comités de gestion. Ces centres sont en grande majorité non inscrits dans le dispositif CCAG avec plus de 50% d'arrêt prolongé (plus de 6 mois).

En ce qui concerne la gestion financière ou plus précisément la gestion des recettes, avec, entre autres, l'approvisionnement du compte de renouvellement et extension les résultats sont les mêmes. avec une accentuation de l'écart entre les fermiers et les régies et une accentuation des mauvais résultats des comités de gestion qui n'adhèrent pas au dispositif CCAG.

Le meilleur taux de bonne gestion se trouve chez les Fermiers (tous suivis par la CCAG) : 78% de bonne gestion. Suivi par les Régies (en grande majorité suivies par la CCAG) avec 62% de bonne gestion. Les plus mauvais étant encore les comités de gestion (en grande majorité ils ne sont pas dans le dispositif CCAG) avec plus de 68% de mauvaise gestion.

6 - Les avantages de la contractualisation avec un opérateur privé et de la mobilisation de ses capacités d'investissement : l'exemple des projets de l'association SEVES par M. Bernard Le Pivain.

L'activité de la CCAG Sud n'est pas une activité particulièrement rentable. Certains partenaires techniques sont conscients de cette situation et ont financé des projets dans lesquels la CCAG Sud était partie prenante. Cela permet de valoriser et de développer l'expérience de cette structure dans la mise en place et le suivi de services d'eau potable et de disposer de ressources financières complémentaires permettant de se maintenir en activité. C'est dans cet esprit que dans le cadre de projets financés par le Syndicat des Eaux d'Ile-de-France les associations françaises Initiative Développement (ID) et Systèmes Economiquement Viables pour l'Eau aux Suds (SEVES) ont impliqué comme partenaire local l'ONG AGIR. Ces projets ont contribué au maintien en activité de la CCAG Sud et à son accompagnement pour qu'elle se renforce et se structure.

Trois projets menés depuis 2010 par l'association SEVES en partenariat avec AGIR ont permis le développement d'une approche intéressante et porteuse de perspectives pour les centres semi-urbains ou urbains disposant d'une AEP. Il s'agit de contractualiser avec un opérateur privé capable de réaliser une partie de l'investissement. Ce montage porte le nom d'affermage concessif puisqu'il se situe à mi chemin entre l'affermage et la concession. En affermage, le fermier ne fait pas d'investissement en début de contrat : il exploite et entretient des installations mises à sa disposition mais ne s'occupe pas du gros renouvellement qui reste à la charge du propriétaire des installations (Etat ou CTD). En concession, il finance la totalité des équipements et amortit ses investissements sur la durée du contrat. Les concessions n'existent pas au Tchad, hormis la STE, et sont de plus en plus rares dans le secteur de l'eau potable. C'est sur ce type de contrat que les services d'eau en France se sont développés au 19ème et 20ème siècles. Un affermage avec "ilot concessif" se situe à mi-chemin entre ces deux modes de gestion de service public : le fermier réalise une partie de l'investissement et amortit cet investissement à travers sa rémunération. Le prix de l'eau ne sera pas supérieur avec ce type montage contractuel. En effet, sans ilot concessif, le prix de l'eau prend en compte cette obligation de renouvellement des équipements (abondement du compte de renouvellement). Le prix de l'eau pourrait même être inférieur puisque le fermier est souvent capable de faire une offre dans laquelle il prend en compte sa capacité à faire vivre les équipements au-delà de leur durée de vie théorique (10 000 heures de fonctionnement pour un groupe).

L'association SEVES en groupement avec AGIR, a mené depuis 2009, trois projets d'accès à l'eau potable. Les deux premiers sont achevés. Ils ont été mis en œuvre dans deux villages du Sud du Tchad : Koutou Beti (Région du Logone Oriental, Département des Monts de Lam, Sous-préfecture de Mbaïkoro) et Kol (Région du Mandoul, Département du Mandoul Oriental, Sous-préfecture de Koumra). Le troisième est en cours de réalisation sur le village de Bégambian (région du Logone Oriental, Département du Kouh Est, Sous-préfecture de Bédjo).

Cette présentation ne concerne que les projets de Koutou Béti et de Kol mais le montage a été identique sur Bégambian.

L'Objectif global de ces deux projets était d'améliorer durablement l'accès à l'eau potable de la population dans ces villages. L'organisation de services publics d'eau pérennes est le cœur de métier de l'association SEVES. Son objectif est de favoriser un accès durable à l'eau potable et à l'assainissement dans des villages et petits centres urbains d'Afrique subsaharienne en appuyant des initiatives locales économiquement viables. Son approche présente la particularité de faire participer des petits opérateurs économiques locaux pour la gestion des installations hydrauliques. Ceux-ci sont impliqués financièrement pour l'achat des équipements renouvelables permettant de faire fonctionner les AEP. Faire exploiter ces systèmes dans le cadre d'une activité économique génératrice de revenus constitue en effet pour SEVES la meilleure garantie de la pérennité du service public local de l'eau.

Les projets prévoyaient l'investissement des fermiers exploitants dans un îlot concessif correspondant aux équipements renouvelables que sont la pompe, le groupe électrogène et l'armoire électrique.

Sur la base de cette approche, les activités du projet se sont organisées de la manière suivante :

- Des études techniques pour définir les ouvrages à réaliser et des activités socio-économiques pour vérifier la volonté et la capacité des habitants à payer l'eau et pour mettre en place des AUE connaissant leurs rôles et leurs responsabilités.
- Des travaux pour la mise en place du système d'alimentation en eau potable.
- Des activités socio-économiques pour aider les AUE à recruter des fermiers prêts à investir et à exploiter les équipements, aider ces AUE dans la contractualisation et plus globalement dans l'organisation du SPE.

A Kol, village de 4.500 habitants, les aides ont financé la réalisation du forage, du réservoir de 25m³ et du dispositif de distribution (2 700 mètres de réseau, 4 bornes fontaines et 2 abreuvoirs) ainsi que l'abri pour le groupe électrogène et la clôture. L'exploitant a financé la fourniture et la pose des équipements électromécaniques (pompe et groupe électrogène) pour 18,4 millions de FCA.

A Koutou Béti, village de 4.500 habitants, les aides antérieures du SEDIF et d'un autre partenaire (COOPI, ONG italienne) avaient permis de financer la réalisation du forage, d'un réservoir, d'un réseau alimentant 3 bornes fontaines. Du fait des besoins constatés, le projet a financé une extension de réseau sur 2 km vers la partie nord du village alimentant 2 bornes fontaines supplémentaires et un abreuvoir. L'exploitant a financé la fourniture et la pose des équipements électromécaniques (pompe, groupe électrogène et armoire électrique) pour 13,1 millions de FCA.

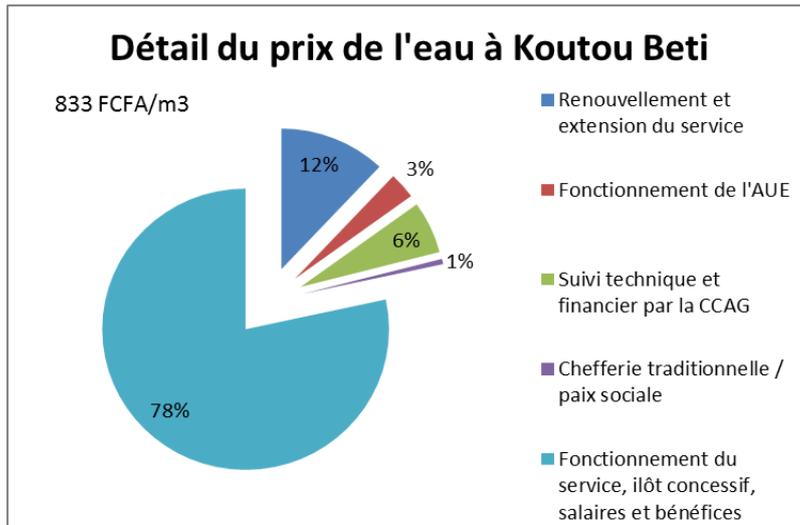
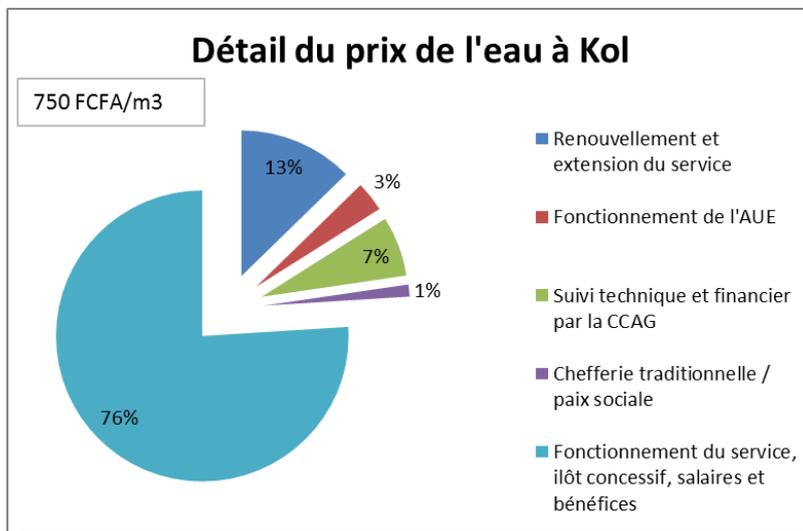
Dans les deux villages, des contrats d'affermage avec îlot concessif entre les AUE et les délégataires ont été signés. Les AUE ont aussi passé des conventions avec la CCAG Sud qui se charge à présent du suivi technique et financier des AEP.

Le SEDIF a financé l'essentiel du projet mais la participation locale n'est pas négligeable. Les mesures d'accompagnement et les travaux ont ainsi été financés par le SEDIF à hauteur de 211 millions de FCFA. Le délégataire de Kol a apporté 18,4 millions de FCFA, le délégataire de Koutou Béti 13,1 millions de FCFA. Les AUE ont aussi apporté une contribution (Koutou Béti à hauteur de 2,5 millions de FCFA).

Caractéristiques du service	Kol	Koutou Béti
Population	4 500	4 500
Exploitants	Garage Prosper	AMIGEC
Débit du forage	18 m ³ / heure	16 m ³ / heure
réservoir (volume ; hauteur sous radier)	20 m ³ ; 12 m	20 m ³ ; 10 m
Canalisation (linéaire)	2,7 km	2,8 km
Nombre de bornes fontaines ; d'abreuvoirs	4 ; 2	5 ; 1
Groupe électrogène	17 kVa	13 kVa
Production moyenne	600 m ³ / mois	1 000 m ³ / mois

Les AUE ont fixé le prix de l'eau à 750 FCFA/m³ sur Kol et à 833 FCFA/m³ sur Koutou Béti. Dans les régions du Sud du Tchad, la moyenne du prix de l'eau au m³ est de 1 000 FCFA. Le prix de l'eau fixé par les associations d'usagers de Kol et de Koutou Béti est donc acceptable socialement.

Caractéristiques financières	Kol	Koutou Béti
Chiffre d'Affaire annuel du service	5 600 000 FCFA	3 600 000 FCFA
Prix de l'eau au m³	750 FCFA	833 FCFA
Redevance extension / renouvellement au m ³	90 FCFA	97 FCFA
Redevance AUE - fonctionnement au m ³	25 FCFA	25 FCFA
Redevance CCAG, suivi technique et financier au m ³	50 FCFA	50 FCFA
Redevance chefferie traditionnelle au m ³	12 FCFA	6 FCFA
Part exploitant : fonctionnement, rémunération au m ³	573 FCFA	655 FCFA



Les exploitants sont rémunérés à hauteur de 573 FCFA/m³ à Kol et de 655 FCFA/m³ à Koutou Beti pour couvrir les coûts relatifs au fonctionnement du service (gasoil, entretien, salariés...), pour l'amortissement de l'ilôt concessif et pour sa rémunération (marge bénéficiaire).

La viabilité du service est assurée en partie par le versement par le délégataire d'une redevance de 90 FCFA/m³ à Kol et de 97 FCFA/m³ à Koutou Beti afin de constituer l'épargne nécessaire au renouvellement de certains équipements et surtout à l'extension du service.

Les AUE constituées et formées dans le cadre du projet ont les moyens de jouer leur rôle de défense des consommateurs. En recevant 25 FCFA/m³, elles peuvent assumer leurs frais de fonctionnement.

Le suivi de la gestion du service par la CCAG est financé sur le prix de l'eau à raison de 50 FCFA/m³.

La chefferie traditionnelle est rémunérée à hauteur de 1% des produits de la vente de l'eau, soit environ 12 FCFA/m³ à Kol et 6 FCFA/m³ à Koutou Beti. Cette rémunération permet d'institutionnaliser et de contractualiser le prélèvement de la chefferie traditionnelle afin d'éviter les malversations et les détournements de fonds par la suite.

Ces montages encore peu développés méritent d'être connus des Maires. En effet ils s'inscrivent bien dans l'esprit du partenariat entre le secteur public et le secteur privé qui permet de faire porter à une structure privée certains investissements. Le fait que les fermiers aient assuré l'investissement sur les gros équipements susceptibles de pannes les oblige à apporter un soin particulier à leur entretien et à l'exploitation. Ils sont responsabilisés et le fait qu'ils aient investi et doivent assurer un service continu pendant plusieurs années pour amortir leurs investissements initiaux est le meilleur gage de durabilité des services.

3 - Principaux enseignements tirés des échanges entre participants

La synthèse des échanges entre participants fait ressortir trois grands axes de progression pour améliorer la gestion du service public de l'eau dans les communes à conseil municipal élu non desservies par la STE. Un travail de fond sur ces trois axes devrait permettre d'améliorer considérablement la continuité des services et la pérennité du fonctionnement des installations. Ils peuvent être formulés de la manière suivante :

- 1 - La nécessité d'une bonne compréhension des rôles par les différents acteurs et du respect par chacun de son rôle ;
- 2 - Les limites de la gestion directe des installations par les communes ou les AUE et l'intérêt de favoriser la séparation des rôles entre représentants des usagers et exploitants par une contractualisation avec un professionnel ;
- 3 - La nécessité d'un accompagnement dans la durée de l'ensemble des acteurs pour les aider à bien assumer leurs responsabilités.

1 - La nécessité d'une bonne compréhension des rôles par les différents acteurs et du respect par chacun de son rôle

Actuellement, la méconnaissance de leurs rôles par les différents acteurs constitue un obstacle important au bon fonctionnement.

Méconnaissance de l'importance du paiement de l'eau par tous les usagers

Les participants ont déploré l'absence trop fréquente de paiement du service d'eau par certaines administrations. Ce paiement de l'eau par tous, y compris par l'Administration civile ou militaire ou par les chefs traditionnels, est une nécessité et une condition pour permettre l'équilibre économique des services d'eau. Il est important de rappeler, au plus haut niveau, cette obligation de paiement, sans exception. Les participants ont formulé, dans leurs recommandations, l'idée de prévoir une communication sur l'obligation du paiement de l'eau par tous en Conseil des Ministres, assortie d'une note circulaire rappelant cette règle à l'attention de toutes les administrations publiques, militaires, les autorités traditionnelles...etc.

Les participants reconnaissent cependant que les difficultés des SPE ne sont pas liées à ce seul phénomène. Bien d'autres problèmes existent et remettent en cause l'organisation prévue par les textes et sont défavorables à l'équilibre économique des services et donc à leur durabilité.

Méconnaissance du rôle des administrations de tutelle des communes

L'administration de tutelle des communes a très souvent tendance à s'ingérer dans la gestion des services. Ce n'est pas son rôle. La vente de l'eau génère des recettes importantes qui attirent les convoitises. Il peut être tentant pour une autorité de tutelle de vouloir s'affranchir des règles afin de profiter de ces recettes. Cette intrusion ne peut que générer des conflits. Elle est aussi contraire au principe d'autonomie des collectivités territoriales.

Si cette volonté d'ingérence peut trouver sa source dans une volonté délibérée de détournement de fonds publics, c'est souvent l'ignorance des textes de la décentralisation et du service public de l'eau qui est à l'origine de cette attitude des autorités administratives déconcentrées. L'autorité de tutelle doit se limiter à un contrôle de régularité a posteriori tel que le prévoient les textes. Elle doit respecter l'autonomie de la commune et n'a pas à vouloir contrôler l'opportunité d'une dépense ou d'une action. Cette attitude témoigne d'un manque de compréhension du processus de décentralisation et d'une volonté de conserver d'anciennes règles de fonctionnement qui ne devraient plus exister à l'heure où des conseils municipaux élus sont en place.

Il importe donc de sensibiliser les agents de l'Etat à la nécessité de mettre un terme à ces pratiques et de sanctionner, le cas échéant, leur non respect.

Méconnaissance du rôle des représentants des usagers : communes ou AUE

Les élus et cadres communaux peuvent aussi être tentés de bénéficier des recettes générées par la vente de l'eau et de les détourner pour d'autres usages. Là encore, un travail est nécessaire pour bien expliquer que l'argent de l'eau doit aller uniquement au financement du service d'eau et que l'équilibre économique du service, donc sa durabilité, n'est possible qu'à cette condition.

La création des conditions permettant un bon recouvrement et une bonne exploitation des ouvrages nécessite une forte implication des communes et/ou des AUE. Une gestion technique et financière qui n'est pas irréprochable et performante conduit irrémédiablement à la dégradation progressive du service et des équipements puis à une panne prolongée privant les populations d'eau potable.

La mauvaise organisation du service est celle qui prévaut le plus souvent. Le détournement des recettes de la vente de l'eau vers d'autres usages ne permet pas de faire face à l'achat de carburant, au petit entretien et à la constitution de réserves financières (caisse de renouvellement) pour le gros renouvellement. Il est donc fondamental que les représentants des usagers que sont les communes ou les AUE selon les cas, connaissent parfaitement leur rôle et soient sanctionnés en cas de non respect des règles fixées par la réglementation tchadienne. Un gros travail est à faire pour faire comprendre l'organisation du système, le rôle et responsabilités de chaque acteur par la vulgarisation des textes de la politique nationale. Il s'agit là d'un travail qui demande de la pédagogie, du temps, de l'énergie et de la mobilisation politique à haut niveau.

Les participants ont fait cette recommandation sur la nécessité d'une bonne compréhension des rôles de chacun à travers la vulgarisation des textes et à travers l'élaboration d'un guide sur le service public de l'eau pour les acteurs locaux.

2 - Les limites de la gestion directe des installations par les communes ou les AUE et l'intérêt de favoriser la séparation des rôles entre représentants des usagers et exploitants par une contractualisation

La difficulté d'une gestion directe par la commune ou l'AUE

Les services d'eau des communes ont souvent connu, au cours des années passées, différents gestionnaires : comités de gestion, municipalités en régie directe, divers comités de crise et plus récemment les AUE. Les communes ont en général expérimenté la gestion directe. Les témoignages des Maires participants montrent qu'elles ont systématiquement échoué dans ce type de gestion.

Cela s'explique. En effet, les communes ne disposent pas d'un personnel ayant les capacités professionnelles pour exploiter correctement les installations. Elles ne savent pas mettre en place des systèmes comptables permettant une gestion financière efficace et transparente et peinent à définir et à mettre en œuvre les organisations permettant un bon recouvrement. Le faible niveau de recettes ne permet pas de faire face à la gestion quotidienne (carburant du groupe électrogène, consommables, petit entretien) et encore moins de préparer les investissements de renouvellement à venir (recettes abondant la caisse de renouvellement).

Leurs modes de gestion des ressources humaines et techniques ne leur permettent pas de bien exploiter les installations (formation insuffisante du personnel, faible encadrement et contrôle limité sur le personnel...). La principale difficulté est celle de la gestion du personnel affecté aux bornes fontaines et la pression qu'exercent certains clients pour être exonérés de paiement de leurs consommations. Le laxisme des gestionnaires compromet aussi la limitation des pertes d'eau : acceptation de branchements sans compteurs, non renouvellement des compteurs défectueux, relèves aléatoires des compteurs. Tout cela induit d'importants manques à gagner et de faibles recettes.

Les charges du service sont aussi élevées lorsque le personnel communal affecté à l'exploitation n'a pas les compétences minimum requises. Le manque de professionnalisme génère d'importants surcoûts : erreurs dans les acquisitions entraînant le "grillage" de pompes, la détérioration et l'usure prématurée du matériel du fait du manque d'entretien... L'absence de travail d'optimisation de

l'exploitation technique pour améliorer la performance des installations (recherche de fuite, suppression des branchements pirates...) conduit aussi souvent à la dégradation progressive du rendement du réseau, source d'augmentation des charges.

La volonté d'exploiter le service directement, sans disposer des compétences professionnelles requises, est une erreur qui nuit considérablement à la continuité du service et à sa durabilité. Faute de capacité ou de volonté de gérer avec professionnalisme, la durabilité des systèmes exploités en régie est très faible.

Les communes et les AUE ne peuvent cependant en général admettre ce caractère complexe de l'exploitation directe qu'une fois après l'avoir expérimenté. Il s'agit souvent d'un passage obligé aux conséquences malheureusement parfois lourdes si les équipements se sont dégradés au cours de cette phase.

L'intérêt de confier à un professionnel l'exploitation du service

Il est de l'intérêt des communes et des AUE de veiller à cette séparation des rôles entre la fonction de représentation des usagers et la fonction d'exploitant. La contractualisation avec un opérateur privé complètement extérieur à la commune pour exploiter le SPE est en général un gage de fonctionnement performant et durable.

Les intérêts de cette séparation des rôles et d'une contractualisation avec un opérateur privé (par un contrat d'affermage en général) sont les suivants :

- Cela permet de clarifier les rôles (fonctions) et d'éviter un mélange préjudiciable à la reconnaissance des responsabilités en cas de problème : chacun est responsable sur sa fonction avec des objectifs clairement affichés et une reddition de comptes plus facile que lorsque les 2 fonctions sont mélangées ;
- Cela réduit l'interférence politique dans la gestion des services (recrutement de complaisance de personnes non qualifiées ou manquant de probité) ;
- Cela permet d'introduire un système d'incitations et de pénalités pour améliorer la performance : plus le système est performant, plus l'exploitant peut réaliser des bénéfices, il est donc fortement motivé à éviter toute panne et interruption du service ;
- Cela permet d'attirer, en toute transparence, des professionnels compétents ;
- Enfin, ces montages permettent comme cela a été présenté à travers des projets menés par l'association SEVES, la réalisation d'une partie des investissements par l'opérateur privé (introduction d'ilots concessifs dans l'affermage). Celui-ci se rembourse ensuite sur la vente de l'eau et a tout intérêt à organiser un fonctionnement durable et rentable des installations.

L'intérêt de s'inscrire dans le dispositif CCAG

Les bonnes performances des petites AEP suivies par les CCAG doivent inciter les communes ou les AUE à signer une convention avec ces organismes de suivi technique et financier. Les participants ont formulé cette recommandation de l'intérêt d'une plus grande intégration des centres urbains à ce dispositif.

L'activité d'une CCAG n'est pas particulièrement rentable actuellement. Elle l'est d'autant moins quand les communes estiment pouvoir gérer seules le service en se passant de son appui-conseil. Il est regrettable que les communes montrent peu d'intérêt pour adhérer au dispositif ou qu'elles figurent parmi les plus mauvais clients pour le paiement régulier de la redevance.

Ainsi, la CCAG Nord a dû abandonner son activité du fait de ses difficultés à faire face à ses charges, dans un contexte marqué par le paiement aléatoire des redevances et par le retrait de certains centres du dispositif. La CCAG Sud connaît des difficultés similaires et ne se maintient que difficilement en diversifiant ses activités. Elle est aussi souvent mobilisée à titre gratuit par les PTF ou par le Ministère de l'Eau. Ces mobilisations devraient normalement donner lieu à des rétributions.

Les CCAG mériteraient à l'avenir d'être soutenues dans le cadre des projets de réalisation d'infrastructure en cours et futurs et l'Etat devrait encourager l'intégration des centres urbains au dispositif CCAG voire même le rendre obligatoire.

3 - La nécessité d'un accompagnement dans la durée de l'ensemble des acteurs pour les aider à bien assumer leurs responsabilités afin de garantir la durabilité des services

Les participants ont formulé la recommandation de renforcer les capacités des associations d'usagers de l'eau, des CTD et des exploitants. Il est en effet fondamental que l'Etat et ses PTF mettent les moyens nécessaires pour accompagner les acteurs et ne se concentrent pas uniquement sur la construction des infrastructures. La durée de vie de celles-ci sera courte en l'absence d'un accompagnement des acteurs afin qu'ils soient capables d'organiser la bonne gouvernance des systèmes. Ce renforcement des capacités doit se faire à travers un programme d'accompagnement solide qui s'inscrirait dans la durée. Malheureusement, ce type de projet "soft" n'est pas particulièrement prisé par les PTF qui privilégient le financement de réalisations visibles.

L'accompagnement des exploitants

L'exploitation de petites AEP par des opérateurs est un métier nouveau au Tchad. Ces opérateurs méritent d'être accompagnés dans leur développement afin d'atteindre un niveau technique qui leur permette de répondre efficacement aux exigences des communes et des AUE. Actuellement les formations existantes dans le domaine sont peu nombreuses et des appuis sont à rechercher pour faire émerger une filière professionnelle spécialisée. Cette nécessité est encore plus importante dans le domaine du pompage solaire où les compétences techniques nationales sont très faibles. Ces systèmes bien adaptés au contexte des climats sahélien et soudaniens et dont l'amortissement est beaucoup plus rapide que les systèmes thermiques (groupes électrogènes) ne pourra prendre de l'ampleur qu'avec le développement d'une véritable filière professionnelle capable de gérer l'installation et la maintenance des ces systèmes.

L'accompagnement des communes et des AUE

Les communes semblent insuffisamment prises en compte dans les projets actuels. Il s'agit bien d'un acteur à accompagner afin qu'il prenne sa place d'autorité organisatrice du service.

Les projets en cours ont bien prévu des appuis pour informer les CTD et mettre en place des AUE mais ces accompagnements ne s'inscrivent pas dans la durée. En l'absence de CCAG solides à même d'appuyer efficacement ces acteurs, il est nécessaire de prévoir, dans les projets, des moyens pour les accompagner à bien assumer leurs rôles et responsabilités. Cet appui par l'Etat et ses PTF pourra être diminué à moyen terme, une fois la totalité du territoire couvert par des CCAG compétentes grâce à l'accompagnement dont elles auront aussi bénéficié.

L'accompagnement des CCAG

Comme le prouve l'exemple maliens et aussi celui de la CCAG du Sud du Tchad, les CCAG sont un maillon fondamental du SPE pour permettre aux AEP de fonctionner efficacement et durablement. Il s'agit, comme pour le métier d'exploitant, d'un métier nouveau au Tchad. Les compétences techniques sont limitées dans ce domaine. Elles méritent d'être considérablement développées. Les organisations qui seront retenues à l'issue de la consultation ne seront pas assez compétentes. Elles mériteront d'être accompagnées dans la durée. Le maintien en fonction et les bons résultats actuels de la CCAG Sud trouvent en grande partie leur origine dans le fait que cette structure ait bénéficié d'un accompagnement dans la durée.

4 - Conclusion et recommandations

Au cours de ces deux jours d'atelier, les Maires ont fait preuve d'une forte implication et d'un vif intérêt pour les présentations et les débats qu'ils suivaient. Ils ont pu échanger sur leurs difficultés et sur leurs réussites. Ils ont aussi pu bénéficier des conseils des cadres du Ministère de l'Eau et de l'Assainissement. Différentes personnes extérieures au Ministère, maîtrisant bien ce sujet de la gestion d'un service public d'eau, ont aussi pu intervenir afin de les sensibiliser à la complexité de la gestion humaine, financière et technique de ces services.

Les Maires ont ainsi pu mieux comprendre le bien fondé de la politique nationale en matière d'eau potable. Ils ont pu comprendre à quel point cette gestion nécessite les compétences d'opérateurs professionnels et l'intérêt de bien veiller à la séparation des rôles entre la structure chargée de représenter les usagers et la structure ayant la responsabilité d'exploiter le service.

Ils ont pu prendre conscience de leur rôle dans la régulation locale d'un service public. Ils constituent en effet l'autorité publique qui peut veiller à la durabilité des AEP de leurs territoires. Des acteurs locaux faibles ne respectant pas les principes posés par la législation et la réglementation nationales ne permettent pas de garantir la pérennité du service et la durabilité des installations. La dégradation rapide des installations fait que les investissements dans le domaine de l'hydraulique ne peuvent plus être orientés vers la création de nouveaux ouvrages ou pour des extensions de réseaux. Ils sont orientés vers des travaux de réhabilitation d'un patrimoine qui s'est dégradé rapidement faute de bonne gestion. Cela constitue donc un gaspillage de ressources qui compromet l'atteinte de l'objectif d'assurer un accès à l'eau potable pour tous les tchadiens. Le Maire est l'autorité locale à même de pouvoir briser ce cercle vicieux et de veiller au respect des règles qui permettent de le rendre vertueux, pour l'intérêt général.

Ce premier atelier d'échange et de réflexion a aussi permis de préparer un atelier de formation sur la gestion communale de l'eau qui sera financé par le Programme d'Appui à la bonne Gouvernance de l'Union Européenne. Cet atelier devrait concerner l'ensemble des Mairies à conseil municipal élu du Tchad. Ce premier atelier constituait en quelque sorte une phase préparatoire. Il a permis à l'ANCT de dresser l'état des lieux de l'implication actuelle des communes dans la fourniture d'eau potable et de mieux cerner les obstacles rencontrés par les communes dans la gestion de ces services.

Le fait que N'Djaména et 13 autres importantes communes soient actuellement dans le périmètre délégué à la STE ne doit pas constituer un obstacle à l'organisation de formations sur la gestion communale de l'eau. En effet, la zone urbaine desservie par la STE dans les communes ne couvre que rarement la totalité des agglomérations et les Maires sont confrontés dans les quartiers périphériques à une demande de développement des services d'eau et à la nécessité de réguler le développement anarchique des initiatives privées qui cherchent à combler le déficit d'infrastructures publiques. Par ailleurs, l'ANCT est un acteur de plaidoyer qui agit pour faire avancer la cause d'une implication plus forte des communes dans la gestion des services publics. Si actuellement, l'Etat est signataire du contrat avec la STE, la logique future est, avec l'avancement du transfert des compétences, que cela soit la commune elle-même qui contractualise avec un délégataire. Cette contractualisation mettra des opérateurs publics et privés en concurrence. Cette concurrence serait favorable aux intérêts des consommateurs (réduction du prix de l'eau) et favoriserait aussi l'émergence d'un secteur professionnel performant. Cette évolution est conforme aux principes du Schéma Directeur de l'Eau et de l'Assainissement qui prévoit le "*recentrage du rôle de l'Etat*" dans ce domaine "*par son désengagement progressif des opérations de réalisation et de maintenance pour se recentrer sur les fonctions de service public en charge du suivi et du contrôle ainsi que de l'incitation aux bonnes pratiques*".

Les participants ont, au cours de la dernière demi-heure d'atelier rédigé collectivement quelques recommandations figurant en page suivante.

Recommandations

Les participants réunis en atelier d'échanges et de concertation sur le rôle des Maires dans la gestion du service public de l'eau, les 22 et 23 novembre 2016 au centre Al Mouna, recommandent ce qui suit :

1- Au Ministère en charge de l'eau :

- Faire une communication sur l'obligation du paiement de l'eau par tous en Conseil des Ministres, assortie d'une note circulaire rappelant cette règle à l'attention de toutes les administrations publiques, militaires, les autorités traditionnelles...etc.
- Vulgariser auprès des communes, les textes relatifs au service public de l'eau, notamment le décret n°330 du 20 janvier 2015 définissant les conditions de transfert de pouvoirs de l'Etat aux collectivités territoriales décentralisées en matière de délégation de service public de l'eau potable.

2- Au Ministère de l'Administration du Territoire et de la Gouvernance Locale :

- Veiller à la non ingérence des autorités déconcentrées de l'Etat (tutelle) dans la gestion du service public de l'eau.

3- Aux communes :

- Veiller à une gestion exclusive du service de l'eau par les associations d'usagers de l'eau ou les exploitants privés (si pop. < 10 000 hab.) et par les exploitants privés (si pop. > 10 000 hab.).
- Encourager l'intégration des centres urbains au dispositif de Cellules de Conseil et d'Appui à la Gestion (CCAG) des services d'eau.

4- Aux Partenaires Techniques et Financiers :

- Financer l'élaboration d'un guide du service public de l'eau à l'usage des acteurs locaux (Associations d'Usagers de l'Eau, collectivités territoriales décentralisées, exploitants).
- Renforcer les capacités des associations d'usagers de l'eau, des collectivités territoriales décentralisées et des exploitants.
- Financer l'optimisation de certains centres où la ressource en eau est insuffisante.
- Encourager les ateliers d'échanges d'expériences et de concertation entre le Ministère en charge de l'Eau, le Ministère en charge de l'Administration du Territoire et les collectivités territoriales décentralisées.

Fait à N'Djamena, le 23 novembre 2016

Les participants,

Liste des participants

	Nom	Organisme	Fonction
1	M. Annaïm Oumar Abderrahman	ANCT	Secrétaire Permanent
2	M. Sadou Bakari	DGD	Directeur de la Coop. décentralisée
3	M. Emmanuel Parent	SCAC	Conseiller technique à la DGD
4	M. Mathieu Garboubou	ANCT	Volontaire
5	M. Bani Bidjere	Commune de Bitkine	Maire
6	M. Brahim Baradine	Commune de Goz-Beida	Maire
7	M. Abdelkérîm Mahamat Abakar	Commune de Oum-Hadjer	Maire
8	M. Issein Mersia	Commune de Massakory	SG
9	Mme Fatouma Abdoulaye	Commune de Mongo	Maire
10	M. Kolyang Houlsou Victor	Commune de Fianga	Maire
11	M. Miney Toloum Joseph	Commune de Goré	Maire
12	Mme Sakadi née Eldjima Kader	Commune de Gounou-Gaya	Conseillère municipale
13	M. Taino Madda Pakouare Pakalame	Commune de Léré	Maire
14	M. Dikoloum Djibrine	Société Tchadienne des Eaux	Directeur d'exploitation
15	M. Oumara Mahamat	Ministère de l'Eau et de l'Assainissement	Cadre
16	M. Abakar Ramadane	Ministère de l'Eau et de l'Assainissement	Conseiller du Ministre
17	M. Mahamat Hamdane	Ministère de l'Eau et de l'Assainissement	Directeur DSEOH
18	M. Brahim Taha Dahab	Ministère de l'Eau et de l'Assainissement	Cadre
19	M. Ngaryanouba Nangadoumngue	AGIR	Responsable de la CCAG Sud
20	M. Djibrine Ngarmig Nig	SENORT	Responsable de l'ex CCAG Centre
21	M. Bernard Le Pivain	Solutech	Consultant service public d'eau
22	Mme Joana Olier	Agence Française de Développement	Chargée de programme
23	Mme Juliette Rubenstein	Délégation de l'Union Européenne	Chargé de programme
24	M. Fali Gabyebe	Prog. d'Appui à la bonne Gouvernance	Chargé de programme
25	M. Bouba Abdelaziz	PEAPA 10ème FED	Coordonateur adjoint