
La gestion du service de l'eau dans les petites villes

RÉSULTAT D'UNE RENCONTRE INTER ÉTATS EN AFRIQUE DE L'OUEST
A NOUAKCHOTT, DU 11 AU 14 MARS 2001

LES PETITES VILLES ET L'EAU EN AFRIQUE DE L'OUEST

En Afrique, la problématique de l'approvisionnement en eau potable dans les petites villes, centres secondaires et gros bourgs ruraux se situent entre :

- L'hydraulique villageoise qui est gérée selon un mode de gestion de type *communautaire*, et
- L'hydraulique urbaine « classique » qui est le plus souvent assurée par des sociétés concessionnaires.

Ces centres ont une population comprise schématiquement entre 2 000 et 20 000 habitants pour qui le niveau de vie généralement plus élevé qu'en milieu rural. Sur le plan alimentation en eau potable, ceci occasionne une préférence pour un service en continu et la possibilité de se brancher sur le réseau.

Des cas exceptionnels à noter

Il y a aujourd'hui des exemples qui étonnent. Ce sont des signes avant coureurs de ce qui se dessine : D'une part, un prix de l'eau fixé de façon à recouvrir la totalité des coûts récurrents, du renouvellement des installations et de l'extension du réseau de distribution. D'autre part, les opérateurs privé qui apportent l'investissement initial et le contrôle du service public financé sur les recettes de la vente de l'eau.

Les usagers financent à 100% l'extension des réseaux et l'installation de branchements particuliers.

En Mauritanie, les concessionnaires financent sur les recettes de la vente de l'eau l'extension et la densification du réseau. Tout en évitant la trésorisation de leur épargne, ils investissent dans leur installations pour mieux répondre à la demande des usagers. En Mauritanie, les exploitants de plusieurs réseaux gèrent de 400 à 1.400 branchements et semblent en être satisfaits puisqu'ils démarchent de nouveaux clients

Un opérateur privé finance les investissements initiaux et en assure l'exploitation.

Kalebu SARL est une micro-entreprise ougandaise qui a financé sur fond propre quatre installations d'AEP qu'elle exploite aujourd'hui pour desservir des quartiers en périphérie de Kampala. Il a signé un contrat d'une durée de 30 ans avec les représentants des habitants du quartiers. Ce pacte entre opérateur privé et groupement communautaire est issu d'une situation où l'État, faute de moyens, n'a pas pu relever le défi de l'accès universel aux service de base.

C'est dans ce sens que les services techniques prônent la délégation du service public et prépare des contrats de performance. Les modalités contractuels devront susciter l'engagement de l'opérateur privé en lui offrant une protection contre des risques commerciaux trop élevés tout en veillant à ce que la qualité du service et le prix de l'eau reste acceptable.

Une part du budget d'exploitation sert à financer le suivi technique et financier du service.

Pour se doter des moyens de sa politique en matière de suivi des équipements réalisés par l'État, la Direction Nationale de l'Hydraulique du Mali a mis sur pied une cellule de conseil aux exploitants associatifs. Celle-ci apporte conseil et assure un contrôle rigoureux de l'exploitation. En définitif, le contact par radio quasi permanent avec une équipe de professionnels et évite les erreurs et les dépenses inutiles et apporte une transparence qui limite les risques de détournements. Son fonctionnement est en partie financé par une redevance payé par chaque association selon le volume d'eau produit. La part du budget consacrée à cette prestation est de 20 FCFA/m³, soit maintes fois inférieures aux économies réalisées.

Dans tout les pays de la sous région Afrique de l'Ouest, la gratuité du service de l'eau est, en principe, proscrite. Et les prestations de maintenance relève déjà d'une logique marchande.

Si ces progrès encouragent, il reste toujours quelques idées reçues à clarifier.

... et des idées reçues à clarifier

Certaines idées forces font toujours l'objet de faux débats.

La contractualisation d'un opérateur privé signifierait libéralisation du marché de l'eau,

alors que dans l'immense majorité des cas le prix n'est pas fixé librement par l'opérateur privé. Que ce soit un opérateur de type public ou privé qui est exploitant, la vérité des coûts devra s'appliquer tout en tenant compte de l'intérêt des usagers.

Les communes n'auraient pas le savoir-faire pour gérer le service de l'eau,

alors qu'on leur demande précisément de déléguer cette activité à caractère industriel et commercial qu'est le service de l'eau. Il revient justement aux élus communaux de délibérer sur des questions portant sur le moyen ou long terme. D'ailleurs, le fait d'orienter leurs débats sur le service public de l'eau est l'occasion de former les leaders locaux sur les principes de la gestion communale et celle des services publics.

Financer le suivi technique et financier constituerait un surcoût payé par l'utilisateur,

alors que les Administrations n'ont pas les moyens d'exercer ce contrôle qui est gage d'un service de bonne qualité. Les expériences montrent que ce surcoût est le plus souvent très largement compensé par les économies d'échelle et la réduction du poste d'entretien et de maintenance.

La gestion communautaire coûte moins cher pour l'utilisateur,

alors que le bénévole (souvent inexpérimenté) peut, soit réaliser des erreurs de gestion parfois coûteuses, soit, à la longue, finir par se rémunérer, formellement ou non, en contrepartie du travail qu'il a réalisé. Bien que le poste budgétaire des salaires est réduit, nombreuses expériences de ce type sont à l'origine de fausses économies. Aussi, le bénévolat ne permet pas toujours une gestion à long terme pouvant faire face aux provisions pour le renouvellement. Au contraire, les opérateurs indépendants recherchent le moindre coût unitaire, c'est à dire exploiter à sa capacité optimale le système d'AEP dont ils ont la charge, condition nécessaire à la réduction du prix de vente de l'eau.

UN SURVOL DE L'EXISTANT EN AFRIQUE DE L'OUEST

Partout dans la sous région, un principe de base reste inchangé :

Le service de l'eau est un service marchand à intérêt public
pour lequel l'accès universel reste une priorité des services étatiques
qui, faute de dotation budgétaire de leur gouvernement, ont été incapables de relever ce défi.

Tandis que le contexte institutionnel connaît d'importantes mutations, certains praticiens s'acharnent à essayer de nouveaux montages organisationnels et des méthodes de travail innovatrices.

Une refonte du paysage institutionnel

La nouvelle répartition des rôles et responsabilités entre acteurs est marqué par l'émergence des collectivités locales et le recentrage des services étatiques sur leurs missions régaliennes.

L'émergence des collectivités locales

Les communes se voient reconnaître un rôle croissant en matière d'organisation des services de l'eau. Au Sénégal, la loi ne dote pas les collectivités locales d'une compétence en matière d'AEP. En Mauritanie, après une période de forte implication dans la gestion du service, les communes se sont vu retirer quasiment toutes prérogatives. Au Mali, l'État s'apprête à transférer aux communes les compétences en matière d'AEP mais la régie directe leur est proscrite par la loi. Par ailleurs, un fond d'investissement (ANICT) prévoit de financer 80% des investissements moyennant une contrepartie des communes à la hauteur de 20%. Le fait que leurs ressources fiscales sont très limitées justifie la mise en place d'une clé fiscale qui leur serait favorable.

Les groupements d'usagers s'organise Association

Les comités de gestion d'antan s'organisent aujourd'hui en Association avec une personnalité morale qui permettant de contractualiser avec l'État et faire appel à des prestataires privés. Reste toujours des inquiétudes sur la légitimité de ces institutions fabriquées, parfois à la hâte, dans le cadre d'un projet. Il s'agit le plus souvent d'un montage qui permet de formaliser le modèle communautaire.

Transfert de compétence et recentrage sur les missions régaliennes

Les directions nationales ont engagé un recentrage de leurs activités autour des missions régaliennes. Simultanément, elles déconcentrent leurs activités au niveau régional. Par contre, pour jouer le rôle qui leur est confié, les services techniques déconcentré dépendent le plus souvent des moyens mis à leur disposition dans le cadre de projet financé par un bailleur de fonds international.

Ce foisonnement d'acteurs entraîne des modes de gestion où chacun est responsable d'un lot de fonctions bien précis. Dans tout les cas, les investissements initiaux à long terme restent du ressort de l'autorité concédante, en l'occurrence les États. Et à bannir ! Le cumul des missions amenant les services étatique à être juge et parti.

TABEAU 1. LE FRACTIONNEMENT DES ROLES EVITE LE CUMULE DES FONCTIONS.

	Contrôle	M. d'ouvrage	Exploitation	Maintenance
Le « tout » communautaire	Structures de type associatif ou communautaire			
Gestion communautaire	Services étatiques agissent à la fois comme autorités concédante et organe de contrôle		Structures de type associatif ou communautaire gèrent le fonctionnement de l'AEP	
La gestion déléguée	Services étatiques	Communes	Associations dûment reconnue	Prestataires privés (non salariés de l'AU)
Affermage	Services étatiques	Communes	Un fermier qui peut faire appel à des fournisseurs et d'autres prestataires privés	

Pour illustrer ces cas de figure nous pouvons citer comme exemple :

- Des associations ou organisation non gouvernementale qui financent, font construire et exploitent un système d'AEP, parfois en marge de la stratégie nationale ils sont censé respectés.
- Le service technique nationale confie le fonctionnement des installations à un groupement communautaire. Si le groupement est doté d'une personnalité morale et juridique, les engagements peuvent être consigné avec un contrat souvent de type affermage (ex. Mali).
- Rare sont les cas de délégation entre l'État et opérateur privé. Au Burkina on note que 5 station de pompage font l'objet d'un contrat de gestion auprès de la société qui a fourni les équipements.
- Il est plus rare que le service de l'eau face l'objet d'un contrat d'affermage avec un privé suite à une mise en concurrence. L'Ouganda s'est déjà lancé permettant à un opérateur d'être soumissionnaire pour la gestion déléguée de plusieurs centres.
- La Mauritanie a réussi à déléguer le service de l'eau dans deux tiers des petites villes équipées d'AEP, sur la base d'un dispositif juridique relativement léger, reposant sur une double motivation de trouver une réponse au chômage des jeunes diplômés et de décharger l'État d'une gestion centralisée devenue trop lourde.

En ce qui concerne les contrats de gestion déléguée, l'autorité concédante doit pouvoir offrir un minimum de sécurité juridique (durée des contrats suffisante, conditions claires de résiliation...). La fixation et la révision des prix de l'eau doivent se faire au niveau local, et la décision doit impliquer les trois acteurs concernés

Le choix des opérateurs doit se faire par une procédure de consultation, les critères principaux étant la compétence technique et l'expérience préalable dans un domaine similaire (gestion commerciale...) ; sa capacité de financement ; La crédibilité de l'opérateur au niveau local ; et le fait que la structure de l'opérateur soit « légère » afin de ne pas engendrer inutilement des charges fixes)


Dans le cadre de l'un ou l'autre de ces modèles de gestion s'organisera la maintenance. Le délégataire du service de l'eau (l'exploitant) peut effectuer lui même des tâches de maintenance ou peut faire appel à un prestataire privé qui est spécialiste de la maintenance.

Au delà des prestations fournies au coup par coup (c'est à dire, une prestation ponctuelle fournie à la demande du client qui est nul autre que l'exploitant) la maintenance peut s'organiser sur une base contractuel. Il s'agit de bien définir la répartition des tâches, la partage des charges et la répartition des risques.

L'arrangement doit mobiliser à proximité des exploitants tous les niveaux de compétence et de contrôle recherché pour accomplir un éventail d'action qui, par ordre croissant de complexité, sont : accomplir l'entretien journalier et la maintenance préventive suivant les indications du manufacturier; interpréter les indicateurs de performance et, au besoin, remplacer les pièces de rechange ; analyser les pannes complexes et les difficultés sur le plan comptable, voire discerner les irrégularités possibles.

Contre la vente de l'eau, l'exploitant supporte, à ses risques et périls, le risque commercial de l'exploitation (ex. les mauvais payeurs) ou le risque de dégâts pour cause de vandalisme, d'inondations, etc. Il fait appel à un prestataire à qui il confie une part des tâches et charges mentionnées dans le tableau 2.

TABLEAU 2. PARTAGE DES CHARGES ET RESPONSABILITE ENTRE EXPLOITANT ET MAINTENANCIER

Type de contrat de maintenance	Un moindre engagement du prestataire  Un fort engagement du prestataire		
	Cas n°1	Cas n°2	Cas n°3
Charges et responsabilités			
Un nombre fixe de visites pour contrôle des équipements	<i>prestataire</i>		
L'achat des pièces d'usure		<i>prestataire</i>	
Réparation des pannes complexes			
L'achat des pièces de rechange importantes	<i>exploitant</i>		<i>prestataire</i>
Echange les éléments défectueux du à un défaut de conception			
Gestion d'un fond de renouvellement avec un plan de provision		<i>exploitant</i>	
Remplace les éléments ayant fait l'objet d'un bris ou de vol.			<i>exploitant</i>

En ce qui concerne les systèmes photovoltaïques, les contrat de maintenance totale du Programme Régionale Solaire s'apparente au cas n°2. Selon la variante, le prestataire peut être tenu de pourvoir au remplacement des équipements. Si l'équipement tombe en panne, il aura pourvu entièrement ou en partie aux frais à encourir. Si non, il empêche la somme une fois l'échéance du contrat atteint.

Trop souvent le contrat de maintenance s'apparente plutôt à des contrats de *service après vente* ou l'exploitant n'a pas été associé au choix de son prestataire et est incapable, de manifester sa dissatisfaction

Vue la complexité du fonctionnement d'un groupe électrogène, ce genre de solution intermédiaire semble moins indiqué. L'exploitant peut faire appel à un prestataire pour un suivi régulier, des dépannage occasionnel.

Expériences innovantes et pratiques intéressantes

Définir un niveau de service de base qui conditionne la participation initiale des usagers

Afin de cibler davantage les aides destinés aux tranches de la population les plus pauvres, il est utile de définir un niveau de service de base au-delà duquel l'utilisateur devra payer le montant intégral de l'investissement. Par exemple, au Niger le niveau de service de base est défini comme étant un forage avec château d'eau et 4 bornes fontaines. Au Bénin, le niveau de service de base est de un forage avec pompe (ou un puits) pour 300 habitants. Cela sert de référence pour fixer le montant

de la participation initiale. Si le coût de l'adduction est inférieur ou égal au coût de la solution de base, la participation est de 5% ; s'il s'agit d'une solution unique, la participation est de 5% ; si le coût adduction est supérieur à celui à la solution de base, la participation est de 5% + 10% du coût de l'AEP-solution de base.

La mutualisation de l'épargne pour faire face à la maintenance et le renouvellement

La mutuelle NASSIM en Mauritanie réunit actuellement plus d'une soixantaine de villages équipés d'éoliennes (programme Alizés). Ils mutualisent leur épargne constituée par la vente de l'eau pour assurer la maintenance et surtout le renouvellement des équipements de pompage.

Une redevance sur le prix de l'eau pour payer le suivi technique et financier

La DNH-Mali confie la gestion du service de l'eau à des associations d'usagers mais les oblige de collaborer avec la Cellule de Conseil aux Adductions d'Eau Potable (CCAEP). Bien que rattachée à la DNH, la CCAEP est rémunérée au prorata des performances de production des systèmes (20 FCFA par mètre cube d'eau produite). Moyennant cette redevance elle effectue un suivi technique et financier afin de :

- Enregistrer les données de fonctionnement ; rappeler les mesures de maintenance préventive ; orienter le travail des opérateurs ;
- Vérifier les comptes d'exploitation à chaque 6 mois et ensuite effectuer un retour d'information auprès de l'AU, des services étatiques et des élus communaux.

Le contrôle des comptes et la transparence des résultats limitent les risques de détournements. L'appui d'un gestionnaire comptable évite les erreurs et les dépenses inutiles. Grâce à une meilleure maintenance, les pannes sont moins fréquentes et durent moins longtemps.

Le modèle est en lui-même remarquable car il repose sur un paradoxe : une part du budget consacrée à des fins de contrôle et de conseil n'entraîne pas une augmentation du prix de l'eau. Au contraire, les économies réalisées dépassent la dépense supplémentaire entraînée par cette prestation (20 FCFA/m³). Depuis 1996, la maîtrise des coûts est manifeste : le coût de revient moyen est passé de 431 FCFA à 228 FCFA soit une baisse de l'ordre de 200 FCFA / m³ ; l'écart entre les valeurs minimum et maximum s'est réduit. Au bout de 4 ans, il y a convergence des coûts de revient.

VUE L'EVOLUTION PROBABLE DU ROLE DES ACTEURS ...

La délégation de gestion est un modèle en pleine promotion. Il suppose que trois acteurs soient présents à l'échelle locale, en l'occurrence : une autorité concédante, un représentant des usagers, un opérateur privé.

Si dans l'avenir la commune joue un rôle d'autorité concédante et que les opérateurs privés s'engagent durablement sur le marché du service public de l'eau, alors l'association d'usagers délaissera son rôle d'exploitant et pourrait disparaître. A moins que les élus communaux ne défendent pas les intérêts des usagers, dans ce cas l'association peut se mobiliser de manière ponctuelle autour d'une situation de crise ou d'une décision importante à prendre (augmentation du prix de l'eau, financement d'une extension...).

Mais il ne faut pas se leurrer. La dévolution des pouvoirs de l'administration territoriale et la déconcentration des services techniques se feront à petit pas. Peu importe, la délégation implique une culture de contre-pouvoir et d'arbitrage qui n'existe pas encore au niveau local dans les petites villes.

Ils revient alors aux services techniques d'accompagner le changement de rôle des acteurs et préparer un cadre législatif adapté comptes des forces et faiblesses des chacun des acteurs principaux.

Tableau 3.
Associations d'usagers

Atouts	Limites
<p>Proximité des usagers et capacité à gérer localement des conflits</p> <p>Flexibilité face aux difficultés de recouvrement des factures</p> <p>Permanence dans le temps</p> <p>Le statut associatif minimise la prise de risque au niveau individuel</p> <p>Les usagers sont les mieux placés pour exprimer leur demande et leur choix en termes de niveau de service</p>	<p>Essoufflement si pas de motivation (surtout le plan financier)</p> <p>Pas de capital donc pas de garantie en cas de mauvaise gestion</p> <p>Généralement pas de compétence pour gérer des installations complexes sur le plan technique</p> <p>Tendance à réduire les dépenses plutôt qu'à augmenter les recettes</p>
<p>Rôle qui convient le mieux à cet acteur</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une association d'usagers est bien adaptée à la gestion d'une clientèle n'ayant pas encore l'habitude d'un service « urbain », et en général pas très solvable ▪ Une association d'usagers aura beaucoup de mal à gérer technique la partie « production », surtout lorsqu'il s'agit d'un pompage thermique. En revanche, un minimum de formation lui permet de gérer facilement la partie distribution. 	

Tableau 2.
Services techniques centraux / régionaux

Atouts	Limites
<p>Riche expérience en montage de projet et en élaboration de textes réglementaires</p> <p>Forte expertise sur la question des ressources en eau</p> <p>Neutralité par rapport aux acteurs locaux</p> <p>Passage obligé pour les financements bi et multilatéraux</p>	<p>Dépend intégralement des projets pour assurer son fonctionnement</p> <p>Peu d'expérience sur la gestion du service de l'eau dans des petites villes</p> <p>Inadéquation entre l'étendue des compétences et les très faibles ressources humaines actuelles</p> <p>Lenteur liée à l'obligation de respecter les règles de comptabilité publique</p>
<p>Rôle qui convient le mieux à cet acteur</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion de la ressource en eau ▪ Adaptation des textes réglementaires aux nouveaux enjeux ▪ Arbitrage entre acteurs (en l'absence d'entité de régulation) 	

Tableau 3.
Opérateurs privés

Atouts	Limites
<p>Recherche d'économies d'échelle, donc a intérêt à gagner de nouveaux clients</p> <p>Liberté de mobiliser les compétences techniques au moment voulu, moyennant une rémunération adaptée</p> <p>Réagit rapidement face à des problèmes techniques, capacité d'innovation</p> <p>Rémunération en fonction des performances et non de l'activité</p> <p>Capacité d'investissement et intérêt à réinvestir les bénéfices dans l'amélioration du service</p>	<p>L'autorité concédante a peu de recours juridique en cas de défaillance ou de départ de l'opérateur</p> <p>Risque de dérapage si l'opérateur est en situation de monopole, sans véritable contre-pouvoir</p> <p>S'engage que si les risques sont faibles et les opportunités de profit sont raisonnables</p> <p>Souffre d'une mauvaise presse aux yeux des usagers</p> <p>Risque de collusion avec l'autorité qui concède le service</p> <p>Très longues périodes d'amortissement des investissements (5 à 30 ans), ce qui rend le secteur de l'eau moins attractif que d'autres</p>
<p>Rôle qui convient le mieux à cet acteur</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bien adapté pour exécuter les fonctions à forte valeur ajoutée sur le plan technique (par exemple la production d'eau, la gestion commerciale d'une clientèle importante (outil informatique), la maintenance des groupes de pompage, etc.). 	

Se poser des questions ...

Les exploitants devraient constituer des provisions pour le renouvellement des installations ?

Une épargne immobilisée constitue un risque (malversations, dévaluation, etc) ainsi qu'un manque à gagné pour l'économie locale qui a souvent besoin d'investissement. Mais comment veiller à ce que, le moment venu, l'exploitant puisse pourvoir aux réparations et au renouvellement des équipements. Comment réconcilier l'unicité du budget de l'eau et le développement locale dans son ensemble ?

Quelles sont les barrières qui empêchent l'investissement privé et celui des banques ?

Convaincu que le secteur de l'eau relève de l'investissement public, les banques commerciales s'intéresse pas au secteur. Comment donc rendre « bancables » les dossiers des exploitants souhaitant investir dans leur installations ? Au Mali, l'Union des Exploitants de l'AEP peut se porter garant des prêts attribuer à l'un de ses membres.

Avant que les investisseurs privés financent les installations d'AEP, il faut au préalable éviter le surdimensionnement des installations sinon les provisions au renouvellement sont tellement élevé ce qui rend impossible l'équilibre du compte d'exploitation. Aussi, il faut endiguer le risque que représente les mauvais payeurs parmi lesquels figurent les services déconcentrés de l'administration.

Comment contrôler les exploitant privé afin de sauvegarder les intérêts des usagers ?

Le contrôle s'avère une fonction complexe et souvent source d'effet pervers. Les mécanismes du marché, et particulièrement la concurrence entre les entreprises, sont de bon stimulant pour qu'elles améliorent leurs prestations et qu'elles s'adaptent étroitement à la demande. A cet effet il est utile

- d'analyser les bilans d'exploitations afin de permettre une révision de la politique tarifaire sur la base des coûts véridiques tout en y associant les représentants du contre-pouvoir locale.
- opérer une claire distinction entre les charges imputées aux usagers (fonctionnement, renouvellement des équipements d'exhaure) et au gouvernement (renouvellement).

En fait, l'enjeu est de créer un *pôle de régulation* à défaut d'un organe de régulation indépendant.

... pour mieux s'engager dans des pistes nouvelles

Susciter l'engagement des opérateurs privés

Pour aller au delà de l'affermage, un opérateur privé pourrait fournir les équipements électromécanique (groupe et pompe submergée) ou financer la réhabilitation des installations, voire l'extension du réseau de distribution. A cet effet, le secteur privé ne demande pas un traitement préférentiel ni des subventions. Il revendique un État fort : Fort d'un dispositif de suivi et des indicateurs de performance objectif et des procédures d'attribution de marché transparents. Ils demandent un cadre réglementaire stable et un environnement commercial concurrentiel sans risques exagérés.

Des instruments de financement à la portée des acteurs émergents

les communes n'auront pas accès tout de suite à des financements extérieurs.

Comment inciter ces banques à s'intéresser d'avantage à ce secteur en plein développement ?

Parce qu'un service étatique ne peut pas percevoir des recettes pour ses prestations, il s'agit de spécialiser les structures et organiser un fonctionnement autonome, notamment en matière de suivi.

Voies et moyens pour optimiser les installations d'AEP

Un opérateurs peut amortir davantage ces équipements, soit en vendant plus d'eau, soit en commercialisant d'autre prestations qui utilisent les mêmes équipements.

Les branchements particuliers favorisent le recouvrement des coûts dans la mesure que ce niveau de service permet de distribuer une quantité d'eau plus importante. Limiter le nombre de branchements peut empêcher la réalisation d'économie d'échelle.

Aussi, peut-on envisager la fourniture de plusieurs services marchands par le même exploitant privé. On pourrait utiliser la même source d'énergie pour faire actionner une pompe submergée et un moulin à grain, ou assure la desserte en électricité voir la recharge de batteries. Diversifier les activités permet de rentabiliser davantage les équipements car les provisions pour le renouvellement constitue un poste important dans les charges d'exploitation.

Expérimenter des modèles de gestion mixtes

Pour optimiser les avantages comparatifs de chaque acteur sur un segment bien précis ? Peut on imaginer par exemple un ensemble de stations de pompage thermiques ou solaires affermées à un opérateur privé à l'échelle régionale, qui en assure l'exploitation, la maintenance et le renouvellement. Il revend l'eau en gros à une association d'usagers ou une commune qui la distribue et s'occupe des fonctions de gestion de la clientèle (facturation, recouvrement...) ?

Peut-on envisager qu'un syndicat de communes contracte un opérateur privé pour assurer soit de l'appui – conseil ? Ou de la maintenance ? voire même l'exploitation des stations de pompage ?

Faire appel à un organisme spécialisé, professionnel et autonome pour effectuer l'audit ponctuel des exploitants, voire leur offrir un suivi technique et comptable en continu.

Il s'agit de confier à une structure autonome les tâches connexes au contrôle du service public de l'eau en l'occurrence l'enregistrement et le traitement des données techniques et financières ; l'orientation du travail des exploitants ; et la restitution du bilan annuel à tous les acteurs concernés.

Si les prestations demandées se limitent uniquement à l'audit, un paiement sous forme de montant forfaitaire peut être envisagé (comme au Bénin). Si le suivi s'accompagne d'une obligation d'appui-conseil, il vaut mieux que le délégataire du suivi technique et financier soit rémunérées par une redevance volumétrique (effectif au Mali).

Peu importe, pour des centres de taille semblable, le fait de comparer les bilans d'exploitation de plusieurs délégataires exhorte à la concurrence par émulation. Pouvoir se *comparer à ses voisins* peut certainement enrichir les négociations entre partenaires du service de l'eau, voire contribuer au maintien de la qualité du service.

République Islamique de Mauritanie
Ministère de l'Hydraulique et de l'Énergie
Direction de l'Hydraulique



INSTITUT
DE LA BANQUE
MONDIALE



COOPERATION
FRANÇAISE



PROGRAMME DE L'EAU ET DE
L'ASSAINISSEMENT



Pour échanger sur la question du service de l'eau dans les petites villes en Afrique, le Ministère de l'Hydraulique et de l'Énergie de Mauritanie a accueilli 70 praticiens et professionnels de l'eau venant de 9 pays d'Afrique de l'Ouest à l'occasion d'une rencontre inter-États qui s'est tenue du 11 au 14 mars 2001, à Nouakchott.

C'est avec le concours financier de la Coopération Française que l'Institut de la Banque Mondiale, le Programme Eau et Assainissement et le programme Solidarité Eau ont organisé cette rencontre dans le but de :

- Dresser un état des lieux des politiques de l'hydraulique et des législations en vigueur dans les différents pays représentés,
- Présenter la situation de la décentralisation et la répartition des rôles entre les différents acteurs (État, collectivités locales, usagers, secteur privé...)
- Analyser les expériences novatrices et pratiques prometteuses, leurs atouts, limites et conditions de mise en œuvre et de répliquabilité.

*Ont participé à la rédaction de cette note de synthèse :
Marc Vézina, pS-Eau et Bruno Valfrey, Hydroconseil
N'hésitez pas à nous contacter : vezina@pseau.org*