

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

Synthèse de la rencontre inter-États d'Afrique de l'Ouest  
Nouakchott, du 11 au 14 mars 2001



Programme Solidarité Eau



## PRÉFACE

Le secteur de l'approvisionnement en eau potable connaît une importante mutation, tout particulièrement pour ce qui concerne les petites villes ou « centres secondaires ». La population de ces petites villes, comprise entre 2 000 et 20 000 habitants, permet la mise en place d'infrastructures modernes présentant un niveau de service élevé. La complexité de la gestion technique, commerciale et financière de telles infrastructures nécessite une professionnalisation accrue des intervenants (association, opérateur individuel, petite entreprise locale, etc.).

Parmi les évolutions et mutations profondes engagées depuis ces dernières années, on observe en particulier :

**La prise en charge par les usagers des coûts d'exploitation, de maintenance et de plus en plus souvent de renouvellement** : Entièrement financé il y a encore quelques années par l'État, ils sont de plus en plus à la charge des usagers. Ceux-ci doivent s'organiser en association d'usagers afin de gérer le service de l'eau, soit directement à travers des comités de gestion de points d'eau élus au sein du village, soit en nommant des exploitants de type privé.

**Le recentrage des fonctions de l'État et l'implication du secteur privé** : Outre ces aspects financiers, l'État se désengage de plus en plus des fonctions de maîtrise d'œuvre : réalisation de chantiers, maintenance des équipements et des infrastructures, gestion et exploitation du service de l'eau, etc. Ce désengagement se fait actuellement au profit d'acteurs de type associatifs ou du secteur privé.

**La décentralisation et l'émergence des collectivités locales** : La décentralisation en cours au Mali et au Sénégal, ou établie depuis quelques années en Mauritanie, fait ou a fait émerger un nouvel acteur que sont les collectivités locales : communes, communautés rurales ou régions. Ces nouveaux acteurs sont dans certains cas de plus en plus impliqués dans le secteur de l'eau allant parfois jusqu'à une maîtrise d'ouvrage délégué des infrastructures hydrauliques.

Ce constat est largement ressorti du séminaire organisé en 1994 à Paris par le pS-Eau sur la gestion du service de l'eau dans les centres secondaires du Bassin du fleuve Sénégal (Mali, Mauritanie, Sénégal)<sup>1</sup>. Ce fut l'occasion d'échanger sur les expériences conduites et de constater que les enjeux et problématiques auxquels les acteurs du secteur devaient faire face étaient communs.

Sept ans après, il était donc nécessaire de faire de nouveau le point sur la situation de ces trois pays.

Fortement impliqué sur cette question des petites villes, le Programme eau potable et assainissement (PEA) de la Banque mondiale s'est pleinement associé à cette initiative. Organisée à l'invitation du ministère de l'Hydraulique et de l'Énergie de Mauritanie, la rencontre de Nouakchott a proposé un élargissement plus largement la réflexion à d'autres pays d'Afrique de l'Ouest. La forte mobilisation des participants ainsi que leurs diversités d'expériences ont contribué à la qualité des débats. Nous espérons que cette présente synthèse en restitue toute la richesse.

---

<sup>1</sup> Cf. « La gestion du service de l'eau dans les centres secondaires du bassin du fleuve Sénégal », Bernard Collignon, Didier Allély, pS-Eau, Éditions du Gret, août 1995.



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

7. Allocution d'ouverture de **Moustapha Kane, ministre de l'Hydraulique et de l'Énergie**
9. Les petites villes. **Une problématique particulière en matière de gestion des services publics**
11. Entrée en scène de nouveaux acteurs
11. **Les comités de gestion informels s'organisent en associations de droit privé**
11. **L'État transfère progressivement ses compétences en matière d'AEP aux collectivités locales, qui n'exploitent cependant pas directement le service**
12. **Les services techniques recentrent leurs activités autour de quelques missions fondamentales**
12. **Conséquences de ces évolutions**
15. Vers une gestion déléguée
15. **La gestion déléguée, un mode d'organisation qui s'impose dans les petites villes**
17. **La contractualisation des tâches de gestion**
18. **La contractualisation de la maintenance**
19. **Les aspects financiers**
21. Petites villes, nouveaux enjeux
21. **Accompagner l'évolution du partage des rôles**
23. **Susciter l'engagement des opérateurs privés, un enjeu fort pour les petites villes**
25. **Déléguer le suivi technique et comptable**
25. **Sécuriser ou faire travailler l'épargne**
27. Conclusion
29. Liste des participants à la rencontre



# Allocution d'ouverture

de Moustapha Kane, ministre de l'Hydraulique et de l'Énergie

**M**essieurs les ministres, Mesdames et Messieurs les ambassadeurs et chefs de missions diplomatiques, Mesdames et Messieurs les représentants des partenaires au développement, Messieurs les directeurs des institutions nationales chargées de l'Hydraulique, Mesdames et Messieurs,

Notre pays est très honoré d'abriter la rencontre inter-États de l'Afrique de l'Ouest sur la gestion du service de l'eau dans les petites villes, qui réunit des responsables de haut niveau des institutions chargées de l'hydraulique de nombreux pays de la sous-région et des délégations de pays amis et de partenaires au développement.

Aussi me revient-il l'agréable devoir de vous souhaiter, au nom du Président de la République, Monsieur Maaouya Ould Sid Ahmed Taya, du Premier Ministre, Cheikh El Avia Ould Mohamed Khouna et de l'ensemble du peuple mauritanien, la bienvenue dans notre pays, terre aride s'il en est, mais dont la tradition séculaire d'accueil et d'hospitalité rend finalement le contact si agréable.

C'est aussi pour moi l'occasion d'exprimer notre gratitude aux organisateurs de la présente rencontre pour le choix porté sur notre pays, choix certes chargé de symbole, eu égard à son contexte géoclimatique singulier, mais qui n'en témoigne pas moins de la reconnaissance de la communauté internationale des efforts continus déployés par le gouvernement mauritanien, tout au long des deux dernières décennies, en vue d'une maîtrise effective et durable des problèmes d'alimentation en eau des populations et de leur cheptel.

La problématique d'approvisionnement durable en eau est complexe dans un pays comme la Mauritanie, occupé aux trois quarts par un désert envahissant, où les ressources en eau superficielles et souterraines sont, à des rares exceptions près, peu abondantes et où les populations sédentaires et nomades sont dispersées à travers un très vaste territoire. À cela s'ajoute l'émergence de très nombreux petits centres urbains, consécutive à la grande sécheresse des années 70, qui fait naître des besoins nouveaux et importants en infrastructures d'adduction d'eau, ainsi que de nouvelles contraintes en matière d'exploitation et gestion des équipements.

Dans ce contexte, la réalisation de la mission assignée à mon département – qui est de mettre, dans un avenir proche, l'eau courante à la portée de tous les mauritaniens – constitue un défi majeur, défi qu'il faudrait absolument relever pour garantir à nos populations le confort minimal auquel tout citoyen a droit à l'aube du troisième millénaire. De fait, les structures administratives de gestion du secteur, mises en place au lendemain de l'accession de notre pays à la souveraineté internationale, ne sont manifestement plus adaptées ni aux nouveaux besoins et ni encore moins aux exigences de qualité de vie découlant de l'éclosion spectaculaire des libertés publiques qui accompagne l'institution et la consolidation rapide de notre jeune démocratie.

L'optimisation des programmes d'action de l'État requiert par conséquent, plus encore que par le passé, que ceux-ci soient assis sur une stratégie globale et cohérente, qui intègre toutes les contraintes identifiées et impulse une nouvelle dynamique d'ensemble puisant son énergie notamment de la réactivation et de la systématisation des efforts de recherche et de suivi des ressources en eau, du renforcement des capacités nationales de planification, de suivi et d'exécution des programmes, de la mise en place des schémas appropriés de financement et de gestion des ouvrages et, enfin, de la promotion des petites et moyennes entreprises privées de gestion et de services.

La survie des petits centres urbains, qui au demeurant est un impératif majeur d'aménagement du territoire, est intimement liée à la capacité des pouvoirs publics à promouvoir dans ces centres les services de base minimums et efficaces. Le développement durable devra par conséquent être envisagé suivant des schémas innovants et adaptés à notre contexte socio-économique et culturel, s'inscrire dans le cadre des stratégies nationales de lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Il devra notamment intégrer, dans toute sa dimension, la politique de décentralisation, dont l'approfondissement prochain constituera une des étapes marquantes de l'édification de notre système démocratique.

La rencontre de Nouakchott se tient à un moment où la plupart des pays de la sous-région sont engagés dans un processus de réformes structurelles et institutionnelles profondes du secteur de l'eau pour pouvoir justement faire face aux nouveaux défis qui les interpellent. Bien que notre pays soit assez avancé dans cette réflexion, nous attendons de tirer les meilleurs partis de vos échanges d'expériences, de vos analyses et recommandations pertinentes afin, le moment venu, de faire les meilleurs choix en matière d'options stratégiques et de schémas institutionnels de gestion des petits systèmes d'alimentation en eau.

Vous avez bien entendu conscience de l'importance de votre sujet de réflexion, pour l'ensemble des pays de la sous-région et vous mesurez, à sa juste valeur, l'impact qu'auront vos recommandations sur le processus de décision en cours.

Je n'ai, quant à moi, aucun doute, compte tenu de vos niveaux de responsabilité et de votre densité d'expertise et de pratique de terrain, sur votre capacité à nous apporter les éclairages les plus judicieux pour asseoir les bases d'un développement durable des systèmes d'alimentation en eau des petits centres urbains.

Messieurs les Ministres, Mesdames et Messieurs,

Je ne voudrais pas terminer cette allocution, sans adresser, au nom du gouvernement, nos sincères remerciements à l'ensemble de nos partenaires au développement qui nous ont apporté un appui précieux depuis des décennies et qui nous expriment quotidiennement leur disponibilité à soutenir nos efforts. Sur cette perspective pleine d'espoir, je déclare ouverte la rencontre inter-États de l'Afrique de l'Ouest sur la gestion du service de l'eau dans les petites villes et souhaite plein succès à vos travaux.

Je vous remercie.

# Les petites villes

## Une problématique particulière en matière de gestion des services publics

En Afrique de l'Ouest, le cas des « petites villes » (gros bourgs ruraux et petits centres urbains) est d'autant plus important que leur croissance démographique est parfois plus forte que celle des capitales et des grandes agglomérations. Ce sont des centres de 5 000 à 20 000 habitants (cette fourchette varie d'un pays à l'autre), qui pour la plupart sont des agriculteurs, des artisans et des commerçants. Quelques fonctionnaires y vivent lorsque le bourg est doté, par exemple, d'un centre de santé ou d'une école ou occupe le rang de chef-lieu administratif. Enfin, le niveau de vie est généralement plus élevé qu'en milieu rural, et l'économie est davantage monétarisée.

En matière d'approvisionnement en eau potable, ce que nous appelons dans ce document « petites villes », se situe entre deux champs balisés depuis longtemps :

- ◆ celui de l'hydraulique villageoise, caractérisé par une gestion de type « communautaire » faisant appel à des bénévoles, et par des standards de service relativement bas (puits à grand diamètre, forage équipé d'une pompe manuelle, etc.) ;
- ◆ et celui de l'hydraulique urbaine, où l'opérateur est une société concessionnaire de droit privé ou public et jouissant en général d'une situation de monopole.

Dans les petites villes, il existe fréquemment des sources d'eau le plus souvent gratuites (puits, sources, marigots, etc.) ou des forages équipés de pompes manuelles, héritage des projets d'hydraulique villageoise. Toutefois, la demande des usagers s'oriente progressivement vers des systèmes offrant un meilleur niveau de service : le petit réseau d'adduction d'eau. Dans la plupart des pays, une majorité de villes de plus de 5 000 habitants (voire de 2 000) en sont équipées. C'est par exemple le cas du Sénégal, où l'on est passé d'une centaine de petits réseaux au début des années 1980 à près d'un millier aujourd'hui.

Le paiement de l'eau est communément accepté et une part grandissante des ménages cherche à se raccorder au réseau. L'opérateur du service de l'eau est tenu de répondre à cette demande de plus en plus hétérogène (bornes-fontaines pour certains, branchements privés pour d'autres). Il lui revient d'assurer un fonctionnement des installations et de veiller à l'équilibre financier des comptes d'exploitation. Par conséquent, il doit faire preuve d'un niveau de spécialisation qui dépasse généralement celui du bénévole.

Le paysage institutionnel de la gestion du service de l'eau dans les petites villes a longtemps été dominé par les comités de gestion (ou les associations d'usagers) et les services techniques de l'État. Depuis quelques années, on assiste à l'émergence de nouveaux acteurs et à la transformation progressive des acteurs existants.

Dans beaucoup de pays, le découpage administratif n'est pas bien adapté à l'analyse du phénomène des petites villes. En général, seul le critère de population est utilisé pour différencier le milieu « rural » du milieu « urbain », avec un seuil souvent arbitraire entre les deux (par exemple 5 000 habitants). L'utilisation d'autres critères que celui de population (densité, taux de croissance) pour caractériser les « petites villes » est beaucoup plus rare.

Une « petite ville » se caractérise moins par la taille de sa population que par le modèle de gestion du service de l'eau qui lui est associé. La gestion d'un petit réseau d'adduction et d'une clientèle souvent importante requiert un professionnalisme qui dépasse bien souvent les capacités d'un simple comité de gestion. D'un autre côté les clients potentiels (qui n'ont pas encore des habitudes de consommation véritablement urbaines) ne constituent pas un marché suffisant pour intéresser une entreprise « formelle », en situation de monopole, qui considère souvent qu'une ville de moins de 50 000 habitants ne peut pas être « rentable » selon les critères qui lui sont propres.



Didier Alléby

# Entrée en scène de nouveaux acteurs

## **Les comités de gestion informels s'organisent en associations de droit privé**

Les comités de gestion mis en place depuis vingt ans s'organisent aujourd'hui en associations dotées d'un statut juridique, avec parfois un statut spécifique (c'est le cas au Sénégal avec la création des Asufor, Associations des usagers d'un forage, en 1996).

En l'absence d'une collectivité locale, c'est sous couvert d'une association que les résidents d'une localité pourront gérer « collectivement » le service de l'eau, passer des accords avec l'État ou avec le secteur privé. Doté de la personnalité morale, les associations peuvent contracter des prestataires et éventuellement traiter avec les institutions bancaires.

Dans le cas d'une malversation, l'association pourrait poursuivre en justice son auteur, qu'il soit membre de l'association ou pas. Cette éventualité est d'autant plus envisageable que les gestionnaires d'une AEP sont appelés à épargner des sommes importantes pour faire face au renouvellement des équipements ce qui n'est pas le cas pour les pompes à motricité humaine. Jusqu'à présent un comité local de gestion des points d'eau, qui était constitué de manière informelle, n'était pas en mesure de le faire.

## **L'État transfère progressivement ses compétences en matière d'AEP aux collectivités locales, qui n'exploitent cependant pas directement le service**

Avec la décentralisation, l'État transfère aux communes les compétences économiques et sociales qui intéressent directement les populations et qu'elles peuvent gérer à leur niveau. La plupart des lois de décentralisation transfèrent notamment la fourniture et la distribution de l'eau aux communes. Cependant, la répartition des rôles entre la commune, les associations d'usagers existantes et les opérateurs privés reste le plus souvent à préciser en ce qui concerne les tâches de planification, exécution des programmes d'investissement, d'exploitation, d'entretien et de renouvellement des ouvrages.

En Mauritanie, après une période de forte implication dans la gestion du service (à la fin des années 1980), les communes se sont vues retirer quasiment toute prérogative (même si certaines d'entre elles tentent depuis quelques temps de revenir sur le devant de la scène). Au Sénégal, la loi ne dote pas les collectivités locales d'une compétence en matière d'AEP, bien que celles-ci (communautés rurales) participent fréquemment au financement de l'extension ou de la densification des réseaux. Au Mali, l'État s'apprête à transférer aux communes les compétences en matière d'AEP,

et la régie directe leur est théoriquement proscrite : les communes sont dans l'obligation de faire appel à un exploitant délégué, qu'il s'agisse d'une association d'usagers, d'une entreprise privée ou d'une autre personne morale ayant les compétences requises et acceptant le cahier des charges qui précise les conditions de délégation. Globalement, à l'échelle de l'Afrique de l'Ouest, on devrait néanmoins assister dans les prochaines années à un renforcement du rôle des collectivités locales dans la gestion du service de l'eau, avec une tendance relativement marquée à la délégation, les communes assurant surtout un rôle de contrôle au niveau local (puisque la plupart des textes actuels interdisent le retour à des formes de régie communale directe du service de l'eau).

### **Les services techniques recentrent leurs activités autour de quelques missions fondamentales**

Les services techniques de l'État ont longtemps assuré une très large gamme de fonctions, notamment la maîtrise d'œuvre et l'exécution de travaux en régie (par exemple les forages, ce qui reste le cas dans beaucoup de pays), mais aussi les activités de maintenance (exemple du Sénégal). Seule la gestion directe du service de l'eau (comme c'était le cas au Sénégal avant 1984) a été depuis longtemps abandonnée.

Les services techniques de l'État ont engagé un recentrage de leurs activités autour des missions fondamentales que sont la gestion de la ressource en eau, la définition de normes et de règlements, le financement et la maîtrise d'ouvrage des projets d'investissement (dans leur majorité financés par l'aide internationale). Les directions nationales de l'Hydraulique déconcentrent davantage leurs activités et les financements au niveau régional, comme par exemple au Bénin. Dans le contexte de la décentralisation, les services régionaux pourraient évoluer vers un rôle d'appui technique aux collectivités locales<sup>1</sup>.

### **Conséquences de ces évolutions**

#### **■ Renforcement de la maîtrise d'ouvrage locale**

Elle se traduit concrètement par un organe décisionnel qui représente les intérêts des habitants de la localité. En l'absence de représentants communaux élus au suffrage universel, les résidents peuvent constituer une association de droit privé. C'est en assemblée générale qu'ils désignent les membres du bureau exécutif dont le rôle est de délibérer sur le développement du service de l'eau et d'en décider les orientations futures. Cette maîtrise d'ouvrage locale est également renforcée par le fait que ce sont souvent les comités de gestion ou associations d'usagers qui prennent en charge l'extension ou la densification des petits réseaux AEP (conception, financement et parfois contrôle des travaux).

---

<sup>1</sup> Ce rôle d'appui-conseil aux collectivités locales demandera certainement aux services techniques de l'État de changer leurs habitudes de travail et d'acquérir de nouvelles compétences. L'accompagnement de cette évolution supposera donc un appui marqué en termes de formation, au bénéfice du personnel de ces services techniques.

### ■ Professionnalisation des métiers de l'eau

Les contraintes de la gestion du service de l'eau dans les petites villes (gestion technique des installations de pompage et des réseaux, forte proportion des branchements privés, etc.) entraînent progressivement l'émergence ou la spécialisation de plusieurs corps de métiers, regroupés sous le vocable « petits opérateurs privés ». C'est par exemple le cas des gérants de bornes-fontaines, mais aussi des plombiers, des électromécaniciens, des releveurs, des comptables, etc. Le bénévolat pour la gestion du service de l'eau est ainsi remis en question par une plus grande spécialisation des fonctions et l'obligation de résultats.

On voit alors émerger de véritables petites entreprises, et se développer des stratégies entrepreneuriales. C'est par exemple le cas en Mauritanie, où certains concessionnaires gèrent le service de l'eau depuis six ou sept ans en ayant recours pour la gestion quotidienne des systèmes à différentes compétences salariées.



# Vers une gestion déléguée

## La gestion déléguée, un mode d'organisation qui s'impose dans les petites villes

Partout en Afrique de l'Ouest, un principe de base tend à s'imposer : **le service de l'eau est un service marchand d'intérêt général pour lequel l'accès universel reste une priorité des gouvernements**. Cependant, faute de dotation budgétaire suffisante, les services techniques de l'État ont été dans l'impossibilité de relever le défi conjoint de la croissance de la population et de l'augmentation des standards de service. Malgré tout, les pratiques évoluent en s'inspirant des expériences d'autres secteurs ou d'autres pays. La tendance générale est à l'effacement de l'État dans son rôle d'autorité concédante, et la promotion de plusieurs modèles de délégation du service.

En Afrique de l'Ouest, le cas type qui domine toujours est celui de la gestion communautaire « de fait » où l'autorité concédante est représentée par les services techniques nationaux. L'État assure à la fois la maîtrise d'ouvrage et le rôle de contrôleur. Une structure communautaire, faisant appel à des bénévoles et dépourvue d'un statut juridique, est responsable du fonctionnement des installations. Force est de constater que depuis deux décennies les résultats sont mitigés, même si certains « comités de gestion », à force de tâtonnements ou grâce à des projets d'appui, sont parvenus à un certain degré de professionnalisme. C'est par exemple le cas du Sénégal, où le Programme d'appui à la gestion de l'eau (Page) se fixe comme objectif de renforcer les compétences d'une centaine de comités de gestion<sup>2</sup>.

Néanmoins des changements notables se font sentir. Dans la plupart des pays représentés à la rencontre, la gratuité de l'eau est en principe proscrite et les prestations de maintenance relèvent déjà d'une logique marchande. Par ailleurs, les modes de gestion connaissent une évolution notable comme le montre le tableau de la page suivante.

Plusieurs cas tirés des présentations faites à la rencontre de Nouakchott illustrent ces évolutions vers une plus grande délégation du service de l'eau :

- ◆ Au Mali, au Bénin, le service étatique chargé du service de l'eau confie l'entretien et le fonctionnement des installations à un groupement communautaire (association des usagers de l'eau). Si le groupement est doté d'une personnalité morale et juridique, les engagements peuvent être consignés dans un contrat de délégation.

---

<sup>2</sup> Il s'agit d'un programme de la Direction de l'Exploitation et de la Maintenance (DEM), mis en œuvre par deux ONG françaises : Ingénieurs Sans Frontières (ISF) et l'Association française des volontaires du progrès (AFVP). Il a été présenté lors de la rencontre de Nouakchott.

ÉVOLUTION DES MODES DE GESTION DU SERVICE DE L'EAU  
DANS LES PETITES VILLES EN AFRIQUE DE L'OUEST

	Mode de gestion actuel	Tendance, mode de gestion envisagé
<b>Mali</b>	Gestion du service par des associations d'usagers en position d'exploitants.	Concession du service par la commune à un exploitant privé ou associatif.
<b>Niger</b>	Gestion assurée par des associations d'usagers et des opérateurs indépendants.	Délégation à des opérateurs privés en contrat avec des AU ou les communes.
<b>Ouganda</b>	Gestion municipale, puis par des associations d'usagers. Conflits et échecs.	La gestion communautaire est abandonnée et l'État prône le recours à des opérateurs privés.
<b>Cap Vert</b>	Gestion en régie directe par les communes, les infrastructures restant propriété de l'État.	Depuis 1995, la gestion est assurée par des services autonomes (sur le plan du statut et du budget), placés sous le contrôle des communes.
<b>Sénégal</b>	Gestion du service par des comités de gestion, maintenance par la Direction de l'Exploitation et de la Maintenance (DEM).	Les associations d'usagers délèguent la gestion ou l'exploitation, ainsi que la maintenance, à des opérateurs privés.

◆ Au Sénégal, Mali et Mauritanie, des associations ou organisations non gouvernementales financent, font construire et exploitent un système d'AEP, parfois en marge de la stratégie nationale. C'est typiquement le cas des associations de ressortissants des trois pays riverains du bassin du fleuve Sénégal. Puisque le montage est dépourvu de contrat formel entre l'État et ces groupements communautaires, ce sont des concessionnaires de fait.

◆ Au Burkina Faso, cinq stations de pompage sont exploitées par la société qui a fourni les équipements. Cependant, rare sont les cas de délégation entre l'État et un opérateur privé.

#### Portrait d'un concessionnaire mauritanien

Originaire du village où il est concessionnaire [NB : en Mauritanie, le terme de concessionnaire a été retenu bien qu'il ne s'agisse absolument pas d'un contrat de concession], Abdallahi a été recruté par le biais du programme de réinsertion des diplômés chômeurs. À son arrivée, le réseau comptait 130 abonnés et l'eau était vendue trop chère. En diminuant le prix de vente, la direction de l'Hydraulique a permis au concessionnaire de relancer son activité. « J'ai permis aux habitants d'acheter eux-mêmes le matériel pour le branchement individuel, leur permettant de se brancher moyennant une supervision de ma part. Cela m'a crédité de leur confiance ».

Aujourd'hui, le nombre de branchements particuliers s'élève à 320, 10 bornes-fontaines fonctionnent et 2 abreuvoirs sont constamment utilisés. Le concessionnaire gagne de l'ordre de 1 700 FF par mois... et non pas sans problème. Par exemple, le préfet et la gendarmerie ne paient pas l'eau qu'ils consomment. Aussi la Sonélec, qui est la société concessionnaire du service de l'eau, peut à tout moment demander à reprendre le réseau.

Extrait de l'action de recherche n° 9 du programme « Gestion du service de l'eau dans les quartiers périphériques et les petits centres », coordination programme Solidarité-Eau, 1997-1998

◆ Il est plus rare que le service de l'eau fasse l'objet d'une mise en concurrence. L'Ouganda s'est lancé dans cette voie permettant à un opérateur de soumissionner pour la gestion déléguée du service dans plusieurs centres. Dans le cadre d'un appel d'offres international, une même entreprise va prochainement assurer le service de l'eau dans cinq autres villes.

◆ En Mauritanie, dans deux tiers des petites villes équipées d'AEP, le service de l'eau a été délégué sur la base d'un dispositif juridique léger, qui a permis de trouver une réponse au chômage des jeunes diplômés, et a déchargé l'État d'une gestion centralisée devenue trop lourde (voir encadré ci-contre).

## La contractualisation des tâches de gestion

De plus en plus, les comités de gestion hérités de l'hydraulique rurale font place progressivement à une organisation où les rôles et les responsabilités pour la gestion, le contrôle et la représentation des usagers sont partagés et non plus assurés par une même structure. La délégation se fait le plus souvent à travers des contrats, mais il est parfois difficile de mettre un nom précis sur des contrats de délégation qui sont tous différents les uns des autres. Les juristes spécialisés en matière de délégation des services publics soulignent que l'important est le contrat en lui-même (en tant qu'aboutissement d'une phase de négociation entre l'autorité délégante et le futur opérateur) et pas le nom que l'on utilise pour le qualifier.

En Afrique de l'Ouest, la délégation de gestion est encore faible et les types de contrats restent plus proches des contrats de gérance<sup>3</sup> (Niger) ou de régie intéressée<sup>4</sup> (Bénin). Des projets récents développent une délégation de gestion plus forte avec des contrats de type affermage<sup>5</sup> (15 petites villes au Niger). Dans ce cas, l'exploitant perçoit directement auprès des usagers les recettes de la vente de l'eau. Il supporte, à ses risques et périls, le risque commercial que représentent les mauvais payeurs, le vandalisme, les inondations... En Afrique de l'Ouest, le type de contrat de concession n'existe pratiquement pas mais on constate

### Le cas du Niger

◆ Modèle de la « gérance libre »  
délégation de la facturation et du recouvrement des factures à un opérateur privé. Deux centres concernés. Conséquence : forte augmentation de l'épargne (6,3 millions FCFA en moins de 3 ans).

◆ Modèle de l'affermage  
Quinze centres concernés depuis moins d'un an. Les opérateurs ont été sélectionnés sur appels d'offres, le prix de l'eau a été fixé à l'avance et la sélection s'est faite sur la qualité des offres. Un bureau d'études contrôlera les fermiers pour le compte de l'État, en attendant la mise en place des communes qui signeront directement les contrats.

<sup>3</sup> La gérance : est un contrat par lequel le propriétaire des équipements confie au gérant leur exploitation. Le gérant restitue au propriétaire l'intégralité des recettes collectées. Sa rémunération est proportionnelle à des paramètres physiques, c'est-à-dire que sa rémunération est calculée sur la base d'indicateurs de performance (volume d'eau produit, réduction des fuites sur le réseau, taux de raccordement, etc.).

<sup>4</sup> Régie intéressée : le régisseur ne supporte pas les pertes éventuelles du service. Soit la collectivité publique lui verse un montant fixe, soit il est rémunéré sous forme d'une participation au chiffre d'affaires ou aux bénéfices, la collectivité bénéficiant du reste des bénéfices. Dans ce cas, le régisseur est payé une rémunération fixe qui est complétée par une prime de productivité (taux de recouvrement par exemple).

<sup>5</sup> Affermage : la collectivité publique qui est propriétaire des équipements en confie l'exploitation à un fermier, le plus souvent un opérateur de droit privé. Celui-ci reverse au maître d'ouvrage une redevance et conserve le surplus de recettes qu'il réalise (son « bénéfice »). Un contrat d'affermage a une durée d'au moins trois ans mais peut se prolonger à sept ans, période après laquelle le fermier est tenu de remettre à la collectivité publique les installations dans un état de fonctionnement convenable.

dans quelques pays une évolution de fait vers la concession<sup>6</sup> (Mauritanie), mais cette évolution n'est pas reflétée dans les contrats.

Dans la plupart des cas rencontrés en Afrique de l'Ouest, la collectivité publique (autorité concédante) reste propriétaire de l'ouvrage. Le paiement de l'eau au volume tend à se généraliser et des compteurs sont le plus souvent installés. L'État a un rôle prépondérant pour la fixation du prix de l'eau dans de nombreux pays et les prix de vente de l'eau sont rarement actualisés d'où un équilibre souvent précaire des comptes d'exploitation, en particulier pour assurer les charges de renouvellement.

### La contractualisation de la maintenance

La maintenance des installations, et tout particulièrement des groupes de pompage, constitue une forte contrainte pour les exploitants du service de l'eau dans les petites villes, qu'il s'agisse d'associations d'usagers ou d'opérateurs privés. L'exploitant du service de l'eau peut confier les tâches de maintenance à des salariés/des bénévoles ou peut faire appel à un spécialiste de la maintenance. Celui-ci peut intervenir au coup par coup ou sur une base contractuelle (contrat signé pour un an ou plus). Il s'agit alors de bien définir des fonctions à remplir, le partage des charges et la répartition des risques. Une maintenance efficace doit permettre à l'exploitant de mobiliser les compétences adaptées à une tâche donnée par ordre croissant de complexité : assurer l'entretien journalier et la maintenance préventive suivant les indications du fabricant, interpréter les indicateurs de performance et, au moment opportun, remplacer les pièces d'usure, analyser les pannes complexes et y remédier.

L'exploitant peut confier à un prestataire une part plus ou moins importante des tâches et des charges, comme le montre le tableau ci-dessous.

PARTAGE DES CHARGES ET RESPONSABILITÉS ENTRE L'EXPLOITANT ET L'OPÉRATEUR DE LA MAINTENANCE

Type de contrat de maintenance	Engagement du prestataire		
	FAIBLE ←		→ FORT
Charges et responsabilités	CAS N° 1	CAS N° 2	CAS N° 3
Visites pour contrôle des équipements	Prestataire		
Achat et remplacement des pièces d'usure	Exploitant	Prestataire	
Réparation des pannes complexes			Prestataire
Achat des pièces de rechange importantes			Prestataire
Échange des éléments défectueux dus à un défaut de conception (garantie constructeur/installateur)	Exploitant		
Provision pour renouvellement des équipements		Exploitant	
Remplacement des éléments ayant fait l'objet de dégradations ou d'un vol			Exploitant

<sup>6</sup> Concession : l'autorité concédante confie à un opérateur de droit privé, appelé concessionnaire, la gestion d'un service public. Moyennant le droit de percevoir des redevances sur les usagers du service, le concessionnaire investit afin d'étendre ou réhabiliter les installations. Il exploite l'installation à ses risques et périls, c'est-à-dire qu'il assume les pertes si les recettes sont inférieures aux charges. La concession se négocie pour une durée longue (15 à 25 ans) période après laquelle le concessionnaire est tenu de remettre à la collectivité publique les installations dans un état de fonctionnement convenable.

En ce qui concerne les systèmes photovoltaïques, les contrats de maintenance totale du Programme régional solaire<sup>7</sup> s'apparentent au cas n° 2. Selon la variante, le prestataire est tenu de pourvoir au remplacement du matériel. Si l'équipement tombe en panne, il aura pourvu entièrement ou en partie aux frais à encourir. Si aucune réparation n'est effectuée durant la durée du contrat le prestataire gardera la somme à l'échéance du contrat.

Le cas n° 3 se rapproche d'un contrat d'affermage sauf que l'opérateur ne supporte pas de risque commercial. Dans l'avenir, on pourrait même imaginer des opérateurs privés qui prennent en affermage une station de pompage pour vendre l'eau en gros à l'exploitant.

Trop souvent le contrat de maintenance s'apparente à un contrat de service après-vente et pour lequel l'exploitant n'a pas été associé au choix de son prestataire.

## Les aspects financiers

### ■ L'approche par la demande

Les petites villes, quel que soit leur degré d'urbanisation, nécessitent une planification des investissements qui doit tenir compte non seulement de la future demande solvable mais aussi respecter les paramètres de rentabilité dans un contexte de diminution des ressources extérieures. Cette dynamique oblige les pouvoirs publics à passer d'une logique « projet » à une logique « réponse à la demande », où la volonté de payer des usagers détermine les options technologiques et les niveaux de service. Cela suppose aussi que les coûts d'entretien soient clairement explicités aux communautés qui devront en assurer la charge.

Actuellement, dans la région Afrique de l'Ouest, les contributions demandées pour l'investissement initial sont faibles (généralement autour de 5 % du montant des coûts d'investissement). Le choix est rarement donné aux communautés entre plusieurs options technologiques et niveaux de services. Le Bénin a tenté d'adopter un niveau de service de base minimum comme référence pour fixer la contribution des communautés.

Avec cette nouvelle approche, un appui sur le plan technique et financier est à mettre en place pour répondre à la demande des communautés (choix d'un système, extension de réseau, augmentation de la production...) qu'une logique « projet » est incapable d'accompagner dans le temps.

### L'approche par la demande au Bénin

Le service de base au Bénin a été défini comme la solution technique la moins coûteuse pour desservir l'ensemble d'une communauté compte tenu des installations déjà existantes dans le village et des contraintes techniques.

Au Bénin, le service de base est constitué d'un forage (ou un puits) équipé d'une pompe pour 300 habitants. Un choix d'options technologiques envisageables est proposé aux communautés. Le service de base sert de référence pour fixer le montant de la participation à l'investissement initial. Si le coût de l'adduction est inférieur ou égal au coût de la solution de base, la participation est de 5 % ; si le coût est plus élevé mais que c'est l'unique solution possible, cette participation demeure de 5 % ; dans les autres cas, la participation est de 5 % + 10 % du coût de l'AEP – la solution de base.

<sup>7</sup> Programme régional solaire : programme du CILSS (Comité permanent inter-Etats des pays en lutte contre la sécheresse dans le Sahel) dans neuf pays de la sous-région (Burkina Faso, Cap vert, Gambie, Guinée Bissau, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Tchad) avec le support financier de l'Union européenne.

■ **La mobilisation des ressources des communautés reste faible en ce qui concerne la participation aux coûts d'investissement, mais elles sont capables de financer la densification des réseaux ou leur extension**

En Mauritanie, la mise en place d'opérateurs privés (les « concessionnaires ») a permis d'améliorer notablement la qualité et la continuité du service. Placés en situation de confiance, les usagers ont investi massivement dans les branchements privés et les extensions du réseau. D'après une étude récente menée en Mauritanie dans le cadre de l'initiative globale « petites villes » du Programme Eau et Assainissement et de la Banque mondiale, certains réseaux ont vu leur longueur augmenter de 200 ou 300 % grâce aux investissements des usagers.

■ **Un opérateur privé peut financer les investissements initiaux et en assurer l'exploitation**

Kalebu Limited est une micro-entreprise ougandaise qui a financé sur fonds propres quatre installations d'AEP qu'elle exploite aujourd'hui pour desservir environ mille ménages des quartiers périphériques de Kampala. Elle a signé un contrat d'une durée de 30 ans avec les représentants des habitants du quartier. Ce pacte entre opérateur privé et groupement communautaire convient aux uns et aux autres. Les services techniques de l'État ont peu participé au processus. De plus, Kalebu Limited vient de répondre à un appel d'offres passé par l'État pour la gestion du service de l'eau dans d'autres petites villes d'Ouganda.

■ **Le suivi et le contrôle des exploitants, financés sur les recettes de la vente de l'eau, améliorent la gestion et réduisent le coût de revient de l'eau produite : l'exemple du Mali**

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 adductions d'eau potable (CCAEP). La CCAEP est une équipe de quelques personnes basée à Bamako et rémunérée au prorata des performances de production des systèmes. Chaque association d'usagers (AU) lui verse une redevance qui correspond à 20 FCFA par mètre cube produit. En échange, la CCAEP effectue un suivi technique et financier afin de :

- enregistrer les données de fonctionnement, rappeler les mesures de maintenance préventive, orienter le travail des opérateurs et réaliser un dépannage à distance ;
- vérifier les comptes d'exploitation tous les six mois, et restituer le bilan d'exploitation auprès de l'association d'usagers et des services déconcentrés (et éventuellement les communes dans un proche avenir).

La CCAEP conseille et assure ainsi un contrôle rigoureux de l'exploitation. Un contact quasi permanent par radio avec l'équipe basée à Bamako évite les erreurs et les dépenses inutiles, et apporte une transparence qui limite les risques de détournements. Bien que le budget de l'exploitation consacre une part des recettes à des fins de contrôle et de conseil, cette dépense n'entraîne pas une augmentation du prix de l'eau. Le montant des économies réalisées en évitant les pannes et la durée de celles-ci est supérieur au montant de la redevance (20 FCFA/m<sup>3</sup>). 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/m<sup>3</sup>. Pour l'ensemble des centres bénéficiant du suivi, l'écart entre les valeurs minimum et maximum s'est réduit et au bout de quatre ans, il y a convergence des coûts de revient.

# Petites villes, nouveaux enjeux

## Accompagner l'évolution du partage des rôles

### ■ Quel rôle pour quel acteur ?

En principe, la délégation de gestion du service de l'eau suppose que trois acteurs soient présents à l'échelle locale, en l'occurrence : une autorité concédante, un représentant des usagers et un opérateur privé. Le meilleur modèle est celui qui confie à chaque opérateur une gamme de fonctions pour lesquelles il a une valeur ajoutée :

- ◆ une association d'usagers est bien adaptée à la gestion d'une clientèle n'ayant pas encore l'habitude d'un service de type urbain, et en général peu solvable. Un minimum de formation lui permet de gérer facilement la partie « distribution », y compris l'émission des factures, leur recouvrement, la gestion des litiges, la maintenance du réseau... ;

- ◆ les services techniques de l'État sont les seuls habilités à gérer la ressource en eau, élaborer les textes réglementaires et veiller à leur application, effectuer un arbitrage entre co-contractants. Dans la pratique, les services techniques de l'État se retrouvent très fréquemment en position de « régulateur », sans avoir toujours les ressources et les compétences pour assumer cette fonction. Certains pays envisagent d'ailleurs de créer des agences de régulation « indépendantes » (c'est le cas de la Mauritanie) ;

- ◆ les opérateurs privés remplissent le mieux les fonctions à forte valeur ajoutée technique. D'autre part, bien que ce soit pour l'instant relativement théorique en Afrique de l'Ouest (entre autres à cause de la faiblesse du secteur bancaire), les opérateurs privés peuvent jouer un rôle important dans les investissements.

Dans le nouveau contexte de la décentralisation où les communes vont être amenés à jouer un rôle d'autorité concédante et les opérateurs privés vont s'engager durablement sur le marché du service public de l'eau, les associations d'usagers vont voir leur rôle d'exploitant s'affaiblir ou disparaître. Cependant si les élus communaux ne défendent pas les intérêts des usagers, les associations pourraient 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...).

Le transfert de compétences de l'État vers les communes ne pourra réussir si celles-ci peuvent mobiliser les expertises pour mettre en concurrence les opérateurs soumissionnaires, négocier le contrat de délégation avec l'attributaire et contrôler ses prestations.

Dans le cas du Mali, l'Union des exploitants d'AEP (UEAEP) est créée à partir de la Fédération des associations d'usagers d'eau et mutualise certains services au bénéfice de ses membres.

L'adhésion à l'Union est volontaire. L'UEAEP a par exemple attiré l'attention du gouvernement malien sur le problème des factures impayées, notamment par l'armée et les représentants de l'administration locale, et a obtenu gain de cause dans certains cas. L'épargne totale des 29 centres concernés en 2001 s'élève à 160 millions de francs CFA, soit environ 5,5 millions de francs CFA par système, ce qui permet de négocier certaines conditions avantageuses auprès du système bancaire (taux de rémunération de l'épargne, par exemple – le cautionnement de prêts n'est pas encore à l'ordre du jour, en revanche).

Le tableau ci-dessous résume les atouts et limites de chacun des principaux acteurs.

### ASSOCIATIONS D'USAGERS

#### Atouts

- ◆ Proximité des usagers et capacité à gérer localement des conflits.
- ◆ Flexibilité face aux difficultés de recouvrement des factures.
- ◆ Permanence dans le temps.
- ◆ Le statut associatif minimise la prise de risque au niveau individuel.
- ◆ Les usagers sont les mieux placés pour exprimer leur demande en termes de niveau de service.

#### Limites

- ◆ Essoufflement si pas de motivation (surtout sur le plan financier).
- ◆ Pas de capital donc pas de garantie en cas de mauvaise gestion.
- ◆ Généralement pas de compétences pointues pour gérer des installations complexes sur le plan technique.
- ◆ Tendance à réduire les dépenses plutôt qu'à augmenter les recettes.

#### Rôle qui convient le mieux à cet acteur

- ◆ Une association d'usagers est bien adaptée à la gestion d'une clientèle n'ayant pas encore l'habitude d'un service de type urbain, et en général pas très solvable.
- ◆ Une association d'usagers aura beaucoup de mal à gérer 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 ».

### SERVICES TECHNIQUES CENTRAUX/RÉGIONAUX

#### Atouts

- ◆ Riche expérience en montage de projet et en élaboration de textes réglementaires.
- ◆ Forte expertise sur la question des ressources en eau.
- ◆ Neutralité par rapport aux acteurs locaux.
- ◆ Passage obligé pour les financements bi et multilatéraux.

#### Limites

- ◆ Dépend intégralement des projets pour assurer son fonctionnement.
- ◆ Peu d'expérience sur la gestion du service de l'eau dans des petites villes.
- ◆ Inadéquation entre l'étendue des compétences et les très faibles ressources humaines actuelles.
- ◆ Lenteur liée à l'obligation de respecter les règles de comptabilité publique.

#### Rôle qui convient le mieux à cet acteur

- ◆ Gestion de la ressource en eau. ◆ Adaptation des textes réglementaires aux nouveaux enjeux.
- ◆ Arbitrage entre acteurs (en l'absence d'entité de régulation).

## OPÉRATEURS PRIVÉS

### Atouts

- ◆ Recherche d'économies d'échelle, donc a intérêt à gagner de nouveaux clients.
- ◆ Liberté de mobiliser les compétences techniques au moment voulu, moyennant une rémunération adaptée.
- ◆ Réagit rapidement face à des problèmes techniques, capacité d'innovation.
- ◆ Rémunération en fonction des performances et non de l'activité.
- ◆ Capacité d'investissement et intérêt à réinvestir les bénéfices dans l'amélioration du service.

### Limites

- ◆ L'autorité concédante a peu de recours juridique en cas de défaillance ou de départ de l'opérateur.
- ◆ Risque de dérapage si l'opérateur est en situation de monopole, sans véritable contre-pouvoir.
- ◆ S'engage que si les risques sont faibles et les opportunités de profit raisonnables.
- ◆ Souffre d'une mauvaise presse aux yeux des usagers.
- ◆ Risque de collusion avec l'autorité qui concède le service.
- ◆ Très longues périodes d'amortissement des investissements (5 à 30 ans), ce qui rend le secteur de l'eau moins attrayant que d'autres.

### Rôle qui convient le mieux à cet acteur

- ◆ 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.).

## Susciter l'engagement des opérateurs privés, un enjeu fort pour les petites villes

### ■ Transparence et stabilité du cadre réglementaire

Le fait de contracter avec des opérateurs privés n'a de sens que s'ils font preuve d'initiative et d'innovation pour répondre à la demande des usagers, voire même s'ils prennent des risques. Par exemple, un opérateur privé pourrait fournir les équipements électromécaniques (groupe et pompe immergée) ou financer la réhabilitation des installations, voire l'extension du réseau de distribution. Pour s'engager d'avantage, il est important d'avoir un cadre réglementaire stable et un environnement commercial concurrentiel sans risques exagérés.

Le choix des opérateurs doit se faire sur la base de critères précis et d'une procédure transparente. Par exemple on pourrait considérer la compétence technique de l'opérateur, son expérience antérieure et sa crédibilité et, bien entendu, son offre financière. L'autorité concédante doit pouvoir offrir un minimum de sécurité juridique (durée suffisante des contrats, conditions claires de résiliation, etc.) tout en fixant des indicateurs clairs de performance. Les modalités contractuelles devront susciter l'engagement de l'opérateur privé en lui offrant une protection contre des risques commerciaux extraordinaires. L'expérience de l'Ouganda à cet égard est intéressante.

Enfin, il faut veiller à ce que la qualité du service et le prix de l'eau restent acceptables. À cet effet, un dispositif de régulation doit être mis en place. Le régulateur a pour vocation de veiller à l'équilibre entre des rapports contractuels et le respect des engagements pris. Les agences de ré-

gulation qui ont récemment vu le jour au Mali et en Mauritanie concernent surtout le service public de l'eau dans les grandes villes.

■ **Améliorer la rentabilité des systèmes pour inciter le secteur bancaire à supporter les investisseurs privés**

Convaincues que le secteur de l'eau relève de l'investissement public à très long terme, les banques commerciales s'intéressent peu au secteur. Elles ont en particulier du mal à considérer comme « bancables » les dossiers des exploitants qui souhaitent investir dans leurs installations. Pourtant, un contrat d'affermage ou de concession signé entre une autorité délégante et un opérateur privé devrait suffire à donner les garanties nécessaires en vue de l'obtention d'un prêt bancaire.

Pour que les investisseurs privés financent les installations d'AEP, il faut au préalable éviter le surdimensionnement des installations, sinon les provisions pour renouvellement sont tellement élevées que cela rend impossible l'équilibre du compte d'exploitation. Il faut aussi endiguer le risque que représentent les mauvais payeurs parmi lesquels figurent les services déconcentrés de l'administration.

Des solutions pour optimiser les installations d'AEP peuvent être trouvées et certaines sont en cours d'expérimentation. Un opérateur peut améliorer ses performances financières en vendant plus d'eau. Les branchements particuliers incitent à consommer des quantités d'eau plus importantes ce qui favorise le recouvrement des coûts. Limiter le nombre de branchements particuliers empêche la réalisation d'économies d'échelle. Les « concessionnaires » de Mauritanie ont appliqué ce principe avec succès. Un opérateur peut également améliorer ses performances financières en commercialisant d'autres prestations qui utilisent les mêmes équipements. Il peut fournir plusieurs services marchands en utilisant la même source d'énergie pour faire actionner, par exemple, une pompe immergée et un moulin à grain, ou assurer la desserte en électricité, voire la recharge de batteries. Au Cap Vert, on rencontre des exemples de ce type sur l'île de Santiago. Diversifier les activités permet de rentabiliser davantage les équipements et de pourvoir plus facilement au renouvellement qui constitue un poste important dans les charges d'exploitation.

Il est aussi possible d'expérimenter des modèles de gestion mixte en organisant un groupe d'acteurs afin de tirer profit des avantages comparatifs de chaque acteur par rapport à un lot de fonctions bien précis. Par exemple, un opérateur privé à l'échelle régionale exploite un ensemble de stations de pompage thermiques ou solaires pour lesquelles il assure l'exploitation, la maintenance et le renouvellement. Il vend l'eau en gros à une association d'usagers ou à une commune qui ensuite la distribue et gère la clientèle (relevé des compteurs, facturation et recouvrement des paiements). Un syndicat de communes peut aussi contracter un opérateur privé pour assurer des prestations d'appui-conseil ou de maintenance (comme cela se fait dans certains pays européens).

■ **Sauvegarder les intérêts de chacun des acteurs**

Le contrôle s'avère une fonction complexe et l'application de pénalités est souvent source d'effets pervers. Au contraire, les mécanismes du marché, et particulièrement la concurrence entre les entreprises, sont de bons stimulants pour qu'elles améliorent leurs prestations ou diminuent leur prix. À cet effet, il est utile d'analyser les bilans d'exploitation afin de permettre une révision de la politique tarifaire sur la base des coûts réels tout en y associant les représentants du contre-pouvoir local. L'expérience en cours en Ouganda montre qu'une consultation élargie est nécessaire à chaque étape du processus lors de la mise en place d'un système de gestion délégué à des opé-



Christophe Le Jalle

rateurs privés. Les dispositions sont nouvelles pour le pays ou la région concernée ainsi que pour les différents intervenants (les petites villes, les politiciens, les usagers, et les opérateurs potentiels). En Ouganda, les petites villes avaient peur que « leur » propriété soit donnée aux individus privés, les politiciens avaient peur des répercussions sur les élections, les usagers avaient peur des prix exorbitants de l'eau et les opérateurs privés avaient peur de ne pas recevoir un marché équitable.

### **Déléguer le suivi technique et comptable**

Pour des centres de taille semblable, le fait de comparer les bilans d'exploitation de plusieurs délégataires incite à une forme de concurrence par émulation. Se comparer à ses voisins peut enrichir les négociations entre co-contractant, voire contribuer au maintien de la qualité du service, ce qui est aussi une forme d'autorégulation.

À cet effet, l'autorité concédante peut 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. Si le suivi s'accompagne d'une obligation d'appui-conseil (orientation du travail des exploitants et restitution du bilan annuel), il vaut mieux que le délégataire du suivi technique et financier soit rémunéré par une redevance volumétrique (système appliqué au Mali). Si les prestations demandées se limitent uniquement à l'audit, un paiement sous forme de sommes fixes peut être envisagé (comme au Bénin).

### **Sécuriser ou faire travailler l'épargne**

Les exploitants doivent-ils impérativement constituer des provisions pour le renouvellement des installations ? D'un côté une épargne immobilisée constitue un risque (malversations, dévaluation, etc.) ainsi qu'un manque à gagner pour l'économie locale qui a souvent besoin d'investissement. Mais d'un autre côté, il est important qu'en cas de nécessité, l'exploitant puisse pourvoir aux répara-

tions et au renouvellement des équipements. Depuis plusieurs années, le discours quasi-unanime de l'administration et des projets conduit les exploitants (et tout particulièrement les associations d'usagers) à épargner plusieurs millions de francs CFA sur un compte bancaire. Quelques expériences sont menées dans la région afin de limiter le montant de l'épargne en la combinant à un prêt, comme par exemple dans le cadre du projet « Regefor »<sup>8</sup> au Sénégal.

<sup>8</sup> Réforme de la gestion des forages. Dans le cadre de ce projet (maîtrise d'ouvrage : DEM, maîtrise d'œuvre : groupement Burgéap-Semis), le renouvellement du groupe de pompage doit être assuré par la combinaison de l'apport initial du comité (épargne), et d'un prêt d'une durée de cinq ans accordé par le CMS (Crédit mutuel du Sénégal).

## Quelques idées reçues sur la décentralisation et l'implication du secteur privé

### **La délégation du service de l'eau à un opérateur privé signifierait la libéralisation du marché de l'eau...**

...alors que dans l'immense majorité des cas, l'opérateur ne fixe pas librement le prix du service. Un contrat de délégation tiendra nécessairement compte de la vérité des coûts afin de veiller à l'équilibre financier des comptes d'exploitation. Le prix de l'eau sera public et protégera l'utilisateur contre les pratiques abusives. Et ce, que ce soit un exploitant à but non lucratif (association) ou du secteur concurrentiel (entreprise).

### **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. Il revient aux élus communaux de délibérer sur des questions comme le choix du délégataire et la fixation du prix de l'eau. D'ailleurs, le fait de les accompagner dans leurs débats est l'occasion de former les leaders locaux sur les principes de la délégation des services publics – principes qui ne se limitent pas au secteur de l'eau.

### **Financer le suivi technique et financier constituerait un surcoût payé par l'utilisateur...**

... alors que les administrations n'ont de toutes les façons pas les moyens d'exercer ce contrôle qui est le gage d'un service de bonne qualité. Les expériences montrent que ce surcoût est en partie compensé par la réduction du poste d'entretien. Des pannes moins fréquentes et de durée plus courte occasionnent des économies d'échelle, c'est-à-dire que les mêmes charges fixes sont réparties sur un volume produit plus important, ce qui diminue le coût de revient par mètre cube.

### **La gestion communautaire coûterait moins cher pour l'utilisateur...**

... alors que le bénévole (souvent inexpérimenté) peut faire des erreurs de gestion parfois coûteuses, ou à la longue, finir par se rémunérer, formellement ou non, en contrepartie du travail qu'il réalise. De plus, le gestionnaire type d'un groupement communautaire est plutôt prudent. Étant désigné par ses pairs, il s'en tient au minimum pour faire fonctionner le système, parce que sa situation est régie par un souci de consensus. Il gère alors le service au moindre coût et il évite les prises de risques. Autant le bénévolat est bien adapté à la phase de mise en œuvre de projet, autant il n'est pas adapté à une stratégie d'exploitation qui recherche une utilisation optimum des installations.

Certes, la démarche du gestionnaire est conforme aux directives du bureau de l'association, mais elle permet difficilement de réaliser les économies d'échelle et donc de diminuer le coût de revient du service de l'eau. Bien que le poste budgétaire des salaires soit réduit, de nombreuses expériences de ce type sont à l'origine de fausses économies et ne permettent pas toujours de faire face aux provisions pour le renouvellement.

# Conclusion

La Rencontre de Nouakchott a permis à soixante-dix professionnels de faire le point sur la gestion du service de l'eau dans les petites villes, qui ne constitue un champ d'investigation spécifique que depuis quelques années. Les présentations, le travail en groupe et les échanges plus informels ont permis, en toute objectivité, de faire un état des lieux sans complaisance de la situation, d'identifier les blocages actuels et de proposer des pistes de solution. Ce document tente de rendre compte de ce bouillonnement d'idées, loin des présentations académiques et des solutions toutes faites.

Aujourd'hui, dans les petites villes, le paysage qui se dessine très clairement est celui d'une transition : du national vers le local (transfert progressif des compétences de l'État au profit des collectivités locales) ; de l'État tout-puissant et omniprésent vers des montages multi-acteurs (qui suppose à terme des mécanismes de régulation plus perfectionnés) ; de l'associatif et du « communautaire » vers le secteur privé ; de la gestion par un seul acteur vers la délégation du service de l'eau et la contractualisation.

Dans ce contexte où chaque acteur cherche sa place et est amené à redéfinir ses responsabilités, des expériences originales viennent baliser des pistes nouvelles. Cela aura été un des mérites de la Rencontre de Nouakchott de présenter ces expérimentations, dont certaines s'annoncent très prometteuses, notamment en matière d'implication du secteur privé, et dont les principes pourraient être transposés à d'autres secteurs que celui de l'eau.

Le modèle de gestion idéal n'existe pas. Au contraire, le choix d'un mode de gestion doit se faire au cas par cas et en tenant compte du contexte : existence et dynamisme des collectivités locales, disponibilité de la ressource en eau, complexité des installations techniques, économie locale et demande des usagers, etc.

Les modèles fréquemment rencontrés dans les grandes villes (concession, affermage) ne peuvent pas non plus être transposés du jour au lendemain dans les petites villes. Il faut une période pendant laquelle les institutions concernées, souvent naissantes, développent leur capacité interne et apprennent à travailler ensemble. Les élus communaux ont besoin d'apprendre à négocier avec un futur délégataire et contrôler par la suite la qualité du service. D'où l'intérêt de proposer un appui-conseil spécifique aux communes sur ce thème.

Il en va de même avec la « régulation ». Avant d'instaurer un dispositif de régulation indépendant et autonome à l'anglo-saxonne, une direction nationale chargée de l'eau peut organiser un suivi technique et financier des AEP. L'information et l'expérience qui résultera de cette période de transition (disons dix ans) pourra être mise à profit au moment où l'utilisateur sera appelé à payer pour le fonctionnement d'un organe régulateur spécialisé.

Il reste à souhaiter que d'autres rencontres du même type que celle de Nouakchott permettront d'échanger régulièrement sur ces nouvelles tendances, et de forger progressivement des modèles bien adaptés aux caractéristiques des petites villes.



# Liste des participants à la rencontre

**Didier ALLÉLY**

Conseiller technique MAE  
BP 66 Bamako, Mali  
Tél. : 223 21 78 36  
Email : ctdnh@cefib.com

**Luc ARNAUD**, Gret

BP 5261 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 84 96  
Email : gret@opt.mr

**Guillaume AUBOURG**

Programme Solidarité Eau  
32 rue le Peletier  
75009 Paris, France  
Tél. : 33 1 53 34 91 23  
Email : aubourg@pseau.org

**Arsène AZANDOSSESSI**, Unicef

BP 620 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 37 60  
Email : aazandossessi@unicef.org

**Ethmane BA**

World Vision Mauritanie  
BP 335 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 30 55

**Adama Ablaye BA**, FUEM

s/c Page, BP 57 Matam, Sénégal

**Fadhel BA**, BTI

BP 830 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 27 83

**Cherif BALLA**, GIE-Actif

BP 2116 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 44 59

**Emmanuel BALLOFET**

Conseiller technique MAE  
BP 5011 Nouakchott

Mauritanie

Tél. : 223 525 41 10

**Nathan BELETE**

World Bank Institute IBM  
1818 H Street, NW Washington  
DC 20433, États-Unis  
Tél. : 1 202 47 35 397  
Email : nbelete@worldbank.org

**Delphine BOUQUIN**

Programme Eau Assainissement  
BP 1850 Abidjan, Côte d'Ivoire  
Tél. : 225 22 44 22 27  
Email : BouquinDelph@aol.com

**Ould Cheikh Abdallahi BRAHIM**

Sonelec, BP 355 Nouakchott  
Mauritanie  
Tél. : 222 525 19 52  
cheikh\_brahim@hotmail.com

**Jason CARDOSI**

Programme Eau Assainissement  
PO Box 30577 Nairobi, Kenya  
Tél. : 254 2 260300/400  
Email : jcardosi@worldbank.org

**Marc CHABI**

Direction hydraulique  
BP 385 Cotonou, Bénin  
Tél. : 229 21 23 34

**Mahaman CHAIBOU**

Digoh/MRE  
BP 257 Niamey, Niger  
Tél. : 227 73 38 89

**Séverine CHAMPETIER**

Hydroconseil  
198 chemin d'Avignon  
84470 Châteauneuf-de-Gadagne

France

Tél. : 33 4 90 22 57 80  
Email : champetierse@aol.com

**Claude CHARRIER**, SCAC

BP 203 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 223 525 21 21  
claude.charrier@diplomatie.gouv.fr

**Moussa CISSÉ**, maire de Maréna

Région de Kayes, Mali  
Tél. : 223 52 18 96

**Philippe COQUART**, Agence  
française de développement

5 rue Roland Barthes  
75598 Paris Cedex 12, France  
Tél. : 33 1 53 44 31 54  
Email : coquartp@afd.fr

**Maurice DADOUCHE**, SCAC

BP 203 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 21 21

**Étienne DECHERF**

Vergnet SA, 6 rue Henri Dunant  
45140 Ingres, France  
Tél. : 33 2 38 22 75 10  
Email : e.decherf@vergnnet.fr

**Denis DESILLE**, CCAEP - Mali

BP 66 Bamako, Mali  
Tél. : 223 21 01 91  
Email : ccaep@cefib.com

**Bassirou DIAGANA**

Direction de l'Hydraulique  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 14 02  
Email : mbdiajana@yahoo.com

.../...

**Amadou DIAGANA**, Sonelec  
BP 3490 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 30 44

**Abdoulaye DIALLO**  
Page, BP 57 Matam, Sénégal  
Tél. : 221 966 63 38  
Email : page@metissacana.sn

**Ély OULD EL HADJ**  
CDHLCPI, BP 6808, Mauritanie  
Tél. : 222 525 75 82

**Ankie FRANTZEN**, Pnud  
BP 620 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 24 09  
Email : ankie.frantzen@undp.org

**Mamadou GADO**  
Direction hydraulique  
BP 385 Cotonou, Bénin  
Tél. : 229 61 09 74

**Fernando Luis GARCIA**  
INGRH/SAAS  
BP 567 Praia, Cap Vert  
Tél. : 358 69 21 10  
Email : funa\_garcia@mail.com

**Colin GBAGUIM**  
Direction hydraulique  
BP 385 Cotonou, Bénin  
Tél. : 229 31 34 87

**Pierre GIRAULT**  
Jumelage Vert Saint-Denis  
77310 Boissis-le-Roi, France  
Tél. : 33 1 64 38 15 45

**Fatoumata GUINDO SIDIBÉ**  
Helvetas  
BP 1635 Bamako, Mali  
Tél. : 223 21 93 16  
Email : helvetas@afribone.net.ml

**Abdou HASSAN**, BAPHNS  
BP 10967 Niamey, Niger  
Tél. : 227 72 31 16  
Email : ined@intnet.ne

**Adama IDO**  
Chef de projet KfW  
BP V83 Abidjan, Côte d'Ivoire  
Tél. : 225 20 22 24 88  
Email : adamido@hotmail.com

**Jonah JOSEPH**, CWSA  
Box PMB Dzowulu, Ghana  
Tél. : 233 21 77 94 79

**Kaoussou KABA**, Projet RRESFMR  
BP 223 Kaolack, Sénégal  
Tél. : 221 941 64 28  
Email : prresfmr@sentoo.sn

**Joshua KALEBU**, Kalebu LTD  
PO Box 642 Entebbe, Ouganda  
Tél. : 256 77 50 91 51  
Email : jkalebu@yahoo.com

**Diakité KALIFA**  
Mission de décentralisation  
BP E1420 Bamako, Mali  
Tél. : 223 24 06 80 F 223 24 07 00  
Email : mdri@malinet.ml

**Harimakan KEÏTA**  
Direction de l'Hydraulique  
BP 66 Bamako, Mali  
Tél. : 223 21 25 88  
h.keita@datatech.toolnet.org

**Bilal KEÏTA**  
Union des exploitants des AEP  
BP 1602 Bamako, Mali  
Tél. : 223 21 01 91  
Email : ccaep@cefib.com

**Mountaga Sada KELLY**  
Innotec, BP 4432, Mauritanie  
Tél. : 222 525 01 26  
Email : innotec@multimania.com

**Afoco KONÉNIN**  
Conseil de l'Entente, 01 BP 3734  
Abidjan 01, Côte d'Ivoire  
Tél. : 225 20 33 25 35

**Ould Dadda LAFDAL**  
Direction de l'Hydraulique Tarza  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 224 525 16 11

**Ould Mohamed LEVRAIWE**  
Direction de l'Hydraulique  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 16 11

**Baïdy LO**, directeur CNH  
BP 695 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 31 34

**Roland LOUVEL**  
Coopération française  
BP 302 Niamey, Niger  
Tél. : 227 72 39 84  
Email : rlouvel@intnet.nd

**Djibril LY**, Pnud  
BP 620 Nouakchott, Mauritanie

**Amadou Alassane LY**, CNH  
BP 695 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 31 34

**Mohameden MACINA**  
Direction des Collectivités  
locales, Mauritanie  
n.a.lebigot@toptechnology.mr

**Oumara MAHAMAT**  
Coordinateur PRS  
BP 1769 N'Djaména, Tchad  
Tél. : 235 52 02 79  
Email : dhprs@intnet.td

**Mohamed MAIGA SALIHA**  
Cefoc, BP 594 Ouagadougou  
Burkina Faso  
Tél. : 226 31 92 18/25  
Email : cefoc@etsher.org

**Dem MALICK**, Snape  
BP 2064 Conakry, Guinée  
Tél. : 224 41 44 66  
Email : SNAPE@Mirinet/net.gn

**Zakaria MAMADOU**  
Direction de l'Hydraulique  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 14 06

**Manfred MATZ**  
Assistant technique GTZ  
BP 100 Bamako, Mali  
Tél. : 223 75 58 08  
manfred.matz@afribone.net.ml

**Suzanne MAUVE**, KfW  
Palmengartenstraße 5-9  
60486 Frankfurt, Allemagne  
Tél. : 4965 74 31 33 47  
Email : susanne.mauve@kfw.de

**Gilbert MERAY**  
Conseiller technique MAE  
BP 5011 Nouakchott, Mauritanie

Tél. : 222 525 41 10  
Email : mairey@toptechnology.mr

**Toutou MINT SIDINA**

Direction de l'Hydraulique  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 223 525 16 12  
Email : toutousidina@yahoo.fr

**André MISSAHODBE**

Association des usagers de l'eau  
BP 77 Duagbo, Bénin  
Tél. : 229 49 31 47

**Kiyotsugu MURAHASHI**

Conseiller technique JICA  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 529 14 33  
murahashi@toptechnology.mr

**Claude NAHON**

Union européenne, BP 352  
Ougadougou, Burkina Faso  
Tél. : 226 30 73 85  
claude.nahon@endelbfa.bf

**Saliou NDAYE**, Adeco

BP 3022 Conakry, Guinée  
Tél. : 224 67 59 86  
ndiaye.alpha\_saliou@caramail.com

**Kane NDIAYE**, DCC/MIPT

Nouakchott, Mauritanie

**Pascal NDINGAMBAYE**

Direction de l'Hydraulique  
BP 816 N'Djaména, Tchad  
Tél. : 235 69 15 91

**Mass NIANG**

Direction de l'Hydraulique  
BP 2041 Dakar, Sénégal  
Tél. : 221 832 35 92

**Brahim O ABDEL KADER**,

Consultant juriste  
BP 577 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 19 01  
brahim.ak@toptechnology.mr

**Bouyagui O ABIDINE**

Beta-Gep  
BP 1236 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 529 20 80  
beta\_gep@toptechnology.mr

**El Houssein O JIDDOU**, MHE  
BP 4573 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 95 15

**Sidi O M LÉMINE**, Ecodev

BP 4174 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 529 30 54  
Email : ecodev@toptechnology.mr

**Saadou Ebih O MOHAMED**

**EL HASSEN**, MHE  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Email : saadouebih@yahoo.fr

**Mohamed O MOHAMED LEMINE**

Concessionnaire de Gérour  
BP 2036 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 530 80 74

**Mohamed Moctar**

**O MOHAMEDEN FALL**  
Hydroconseil - Mauritanie  
BP 3017 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 94 37  
hydroconseil@toptechnology.mr

**Sidi Aly O MOULAYE ZEIN**

Gret, BP 5261 Nouakchott,  
Mauritanie  
Tél. : 222 525 84 96  
Email : gret@opt.mr

**Sidi Mohamed O TALEB AMAR**

Direction de l'Hydraulique  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 14 02  
dh.directeur@toptechnology.mr

**Mohamed O TOURAD**

Tenmiya  
BP 757 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 223 525 19 01  
tenmiya@toptechnology.mr

**Slama O VILL**, GIE-Actif

BP 2116 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 44 59

**Ahmed O YEDALI**

Deyloul, Nouakchott, Mauritanie

**Ély OULD AIDELHA**

Direction de l'Hydraulique  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 225 525 16 11

**Lemlih OULD BABA**, OMS  
BP 320 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 24 02  
Email : lemlih@mauritel.mr

**El Kory OULD CHEIKH**

**MOHAMED**, CNH  
BP 695 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 31 34

**El Kory OULD HMEITY**, Ader

BP 2920 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 529 38 36

**Mohamed OULD JIDOU**

Université  
Nouakchott, Mauritanie

**Awfa OULD M VALL**, Nassim

Rosso, Mauritanie  
Tél. : 222 556 92 45

**Moulaye OULD MOHAMED VALL**

Tenmiya  
BP 757 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 19 01  
tenmiya@toptechnology.mr

**Ahmed OULD RAGEL**

Université  
BP 2373 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 66 82  
Email : a.rajel@caramail.com

**Baba A. OULD SIDI MOHAMED**

Direction de l'Hydraulique  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 19 51

**Raymond PINARD**

CUF, 6 allée des Fauvettes  
77240 Vert Saint-Denis, France  
Tél. : 33 1 60 63 35 33  
raymond.pinard@wanadoo.fr

**Philippe PRUDHOMME**

Agence française de  
développement, Mauritanie  
Email : afd@opt.mr

**Suzanne REIFF**

Programme Eau Assainissement  
BP 1850 Abidjan, Côte d'Ivoire  
Tél. : 225 22 44 22 27  
Email : sreiff@wordbank.org

**Jean SAHUC**

Caritas Mauritanie  
BP 515 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 15 41

**Annie SAVINA**

Programme Eau Assainissement  
BP 1850 Abidjan, Côte d'Ivoire  
Tél. : 225 22 44 22 27  
Amanousavina@worldbank.org

**Julien SÉDJAME**

Direction hydraulique  
BP 385 Cotonou, Bénin  
Tél. : 229 31 32 98  
Email : dre.dh@intnet.bj

**Sall SEYDOU**

Ministère de l'Intérieur  
BP 1058 Nouakchott  
Mauritanie  
Tél. : 222 541 89 11

**Mahaman Makhtar SIDI**

CEH SIDI  
BP 764 Niamey, Niger  
Tél. : 227 72 39 99  
Email : ceh-sidi@intnet.ne

**Emmanuelle SOIN**

Gret/Ifu  
10 avenue Gambetta  
75020 Paris, France  
Tél. : 33 1 43 15 93 82

**Martin SSEKIBAALA**

Direction of Water Development  
PO Box 33469 Kampala  
Ouganda  
Tél. : 256 077 49 83 30  
Email : ssegu@yahoo.com

**Jakob STRASSLER**

Helvetas  
08 BP1105 Cotonou, Bénin  
Tél. : 229 36 04 71  
Email : heltas1@bow.intnet.bj

**Madyoury TANDIA**

Tenmiya  
BP 757 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 224 525 19 01  
tenmiya@toptechnology.mr

**Mamadou THIAM**

Sonelec, BP 355 Nouakchott  
Mauritanie  
Tél. : 222 525 10 18  
Email : sonelec@opt.mr

**Malal TOURÉ**

Enda, BP 3370, 5 rue Kleber  
Dakar, Sénégal  
Tél. : 221 821 60 27  
Email : malal@enda.sn

**Oumar TRAORÉ**

Direction de l'Hydraulique  
BP 66 Bamako, Mali  
Tél. : 224 21 25 88  
oboukassoum@caramail.com

**Jean-Pierre TRIBOULET**

Conseiller technique MAE  
BP 4573 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 529 26 57  
Email : Nouakchott-triboulet@toptechnology.mr

**Yawotse TSIPOAKA**, Seat

BP 247 Kpalime, Togo  
Tél. : 228 41 00 23  
Email : seat@togo-imet.com

**Bruno VALFREY**

Hydroconseil  
198 chemin d'Avignon, 84470  
Châteauneuf-de-Gadagne, France  
Tél. : 33 4 90 22 57 80  
Email : valfrey@aol.com

**Marc VANDERMISSEN**

VIC, BP 3287 Nouakchott  
Mauritanie  
Email : desmisse@hotmail.com

**Marc VÉZINA**

Programme Solidarité Eau  
32 rue le Peletier  
75009 Paris, France  
Tél. : 33-1 53 34 91 22  
Email : vezina@pseau.org

**Andrew WAGLER**

World Vision Mauritanie  
BP 335 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 30 55

**Ould Ahmed WEDADY**

Direction de l'Hydraulique  
BP 4913 Nouakchott, Mauritanie  
Tél. : 222 525 16 11

**Mohamed YACOUB**

Conseiller technique UE  
DCE en RIM par Valise  
diplomatique, 200 rue de la Loi  
1049 Bruxelles, Belgique  
Mauritanie  
Tél. : 222 529 42 87  
yacoub@toptechnology.mr