

# Water Utility Partnership



International Water and Sanitation Centre

P.O. BOX 2869, 2601 CW DELFT, THE NETHERLANDS

La réforme du secteur de l'eau  
en Afrique



**WATER UTILITY PARTNERSHIP**  
FOR CAPACITY BUILDING - AFRICA

**RENFORCEMENT DES CAPACITES**  
PARTENARIAT EAU & ASSAINISSEMENT - AFRIQUE

## Résumé analytique

En décembre 1999, le Partenariat Eau et Assainissement s'est assuré par contrat les services de OXERA pour réaliser une étude sur la réforme du secteur de l'eau en Afrique, eu égard en particulier à la Participation du Secteur Privé (PSP) dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement<sup>1</sup>. Le présent rapport expose les conclusions auxquelles est parvenue cette étude.

Le présent rapport a pour objectif de fournir un aperçu général des grandes tendances qui se dessinent dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement. De par sa nature même, il ne peut fournir qu'un compte rendu sommaire sur chaque pays, si bien que le lecteur est invité à consulter d'autres sources d'information pour de plus amples renseignements spécifiques à chaque pays.

Pour des raisons de contraintes budgétaires et de temps, il n'a pas été possible d'entreprendre une recherche fondamentale sur chaque pays, si bien que le rapport se fonde pour l'essentiel sur les sources secondaires publiques disponibles. Comme on pouvait s'y attendre, une bonne partie des informations se rapporte aux pays ayant réalisé de profondes réformes dans le secteur de l'eau et jouissant d'une longue expérience en matière de PSP. Les renseignements de base sur l'évolution de la situation en Zambie, au Sénégal et au Ghana sont le fruit d'entretiens. Toutefois, force est de reconnaître que, même dans ce cas précis, l'information ne reflète que le point de vue de la personne interrogée dans chaque pays. Une consultation généralisée serait donc fort utile.

L'insuffisance des sources d'information du rapport et le manque de concertation à grande échelle laissent entendre que les informations recueillies ne sont pas toujours complètes. Le Partenariat Eau et Assainissement en Afrique compte donc sur la bonne volonté des distributeurs d'eau en Afrique et des organismes intervenant dans le secteur pour lui fournir de plus amples renseignements afin de lui permettre de présenter un tableau circonstancié de la restructuration du secteur de l'eau en Afrique. Au regard du rythme d'exécution de la réforme dans bon nombre de pays africains, il est également à craindre que les informations contenues dans le rapport ne commencent à dater. Il convient donc de considérer le présent rapport comme l'initiation d'une étude à horizon mobile sur le système de réforme du secteur de l'eau en Afrique, que le Partenariat Eau et Assainissement s'emploiera à mettre à jour sur une base régulière, de façon à refléter les changements continus du secteur.

La réforme du secteur de l'eau en Afrique s'opère à deux niveaux :

- la prestation de services ; et
- la prise de décision, la gestion et la réglementation par le secteur public.

L'expérience acquise dans ces domaines laisse entendre que les changements qui y sont opérés ont imprimé au secteur des améliorations durables d'importance majeure.

Les avantages que présentent les deux types de réforme commencent à se faire ressentir dans un grand nombre de pays africains. Ce sont notamment :

---

<sup>1</sup> L'expression « secteur de l'eau » renvoie à travers tout le document à l'association des secteurs de l'eau et de l'assainissement. Chaque fois que la distinction est faite entre les deux secteurs, le texte indique le secteur spécifique dont il est question.

- l'amélioration de l'accès aux systèmes de fourniture d'eau et d'assainissement ;
- l'accroissement de l'efficacité des prestations de services ;
- l'établissement d'une politique tarifaire permettant au recouvrement des coûts de devenir un objectif réaliste ; et
- le renforcement de la gestion des ressources et l'amélioration de l'impact du secteur de l'eau et de l'assainissement sur l'environnement.

Toutefois, il apparaît clairement que de sérieux obstacles à la réforme du secteur de l'eau subsistent en Afrique, tant et si bien que l'une des questions fondamentales de l'évolution sectorielle est de savoir comment éliminer ces entraves. Les principaux obstacles identifiés peuvent être classés dans les catégories suivantes :

- le manque d'engagement politique;
- l'inexistence d'un cadre législatif, réglementaire et de politique clairement défini ;
- l'autorité des administrations en place ;
- le malaise social et politique face à la PSP ; et
- les questions de faisabilité (solvabilité des clients ; contraintes budgétaires sur l'investissement ; et le classement par ordre de priorité des questions de ressources qui se posent à la restructuration du secteur de l'eau dans beaucoup de pays africains).

Le présent rapport examine les principaux aspects de la réforme, à savoir : le rôle du secteur public ; l'organisation de la fourniture de services ; le rôle de la PSP ; et la nécessité de la réglementation. Il étudie la façon dont les décisions prises sur chacun de ces sujets peuvent permettre à un pays de surmonter les obstacles de la réforme. Les principales conclusions auxquelles est parvenue l'analyse sont résumées ci-après. Il reste donc à espérer que ces conclusions, associées à l'analyse des facteurs nationaux spécifiques, aideront les pays engagés actuellement dans la réforme ou envisageant de restructurer leur secteur de l'eau à tirer le maximum de profit de cette situation.

### **Intervention de l'Etat dans le secteur de l'eau**

Parmi les obstacles identifiés auxquels se heurte la réforme figurent certains se rapportant aux organismes publics intervenant dans le secteur. Il importe donc de s'attaquer à ces questions en même temps que les améliorations à apporter à la prestation de services. Plus particulièrement, il convient de se prononcer sur la partition qui doit revenir au secteur public ; le niveau d'intervention (national, régional ou local) ; la façon d'améliorer la performance du secteur public en matière de fourniture de services et la gestion sectorielle.

Le défaut d'assignation des fonctions et responsabilités au niveau du secteur public a constitué l'un des principaux obstacles à l'évolution de la réforme. Les changements attendus dans ce domaine se présentent comme suit :

- **Elaboration de la politique :** La première action à engager dans le processus de réforme doit viser l'élaboration d'un document de politique générale précise, sans son aspect législatif notamment, sur le secteur de l'eau, énonçant les principes sur lesquels doit se fonder la réforme puis définissant clairement les objectifs et les calendriers d'exécution. Cette disposition permettra à la réforme de reposer sur une ensemble d'objectifs logiques et cohérents et, tout aussi important, de créer les conditions d'évaluation de la performance de l'administration publique dans le secteur de l'eau ;

- **Conception et exécution des plans de réforme** : Le document de politique générale doit aller de pair avec l'engagement de l'Etat à poursuivre sans relâche les objectifs recherchés. Cette mesure nécessite l'établissement d'un ensemble de plans de réformes sur une série de calendriers d'exécution (à court, moyen et long terme, cela s'entend), spécifiant les dispositions envisagées par les autorités publiques pour atteindre les objectifs sectoriels. Parmi les principaux domaines que les plans devront prendre en compte figurent le mode de gestion du secteur de l'eau par l'administration publique ; la concentration des efforts sur la PSP et la réglementation puis, potentiellement, les modifications à apporter au système d'organisation de la fourniture de services mis en place à travers le pays. Les plans devront également comporter les détails concernant le mode de financement de la réforme. La mise en œuvre des plans de réforme devra faire l'objet d'un suivi. De même, les plans prévisionnels devront être révisés sur une base régulière pour tenir compte des enseignements tirés et de l'évolution de la conduite des activités. Les modifications structurelles (apportées par le secteur public à la prestation de services et à la gestion du secteur) devraient être intégrées sur la base des dispositions réglementaires. Tout autre changement, concernant par exemple le type de PSP à adopter, devrait être envisagé dans le cadre plus approprié de chaque contrat, afin de garantir au régime une plus grande flexibilité lui permettant d'assimiler les changements en cours dans le secteur, intervenant aussi bien dans le temps que dans l'espace régional.
- **Prestataires de services chargés de la réglementation** : Le secteur public devrait avoir la responsabilité de l'élaboration du cadre réglementaire régissant le suivi et fournissant des incitations visant à promouvoir la performance et la gestion des fournisseurs de services. En bonne logique, la réglementation devrait revenir à un organisme de contrôle indépendant et porter essentiellement sur le niveau des redevances, l'efficacité de la prestation de services et la qualité des services fournis.
- **Prestation de services** : Dans tous les pays africains, le secteur public continue de jouer un rôle de premier plan dans la prestation de services. Les organismes publics qui s'occupent de la fourniture des services d'alimentation en eau et d'assainissement devraient acquérir le statut juridique d'entités autonomes, distinctes des organes de décision et de contrôle. Il serait également avantageux de constituer une société de portefeuille d'actifs entité distincte du fournisseur de services, de sorte qu'à chaque entité publique impliquée soit attribuées des fonctions et responsabilités précises et que les détenteurs d'actifs ainsi que les prestataires de services bénéficient des mesures incitatives appropriées prises par le régime réglementaire.

Les propositions de réforme doivent également comporter une analyse indiquant la mesure dans laquelle la prise de décision relative au secteur de l'eau devrait incomber à l'administration centrale ou certains aspects de la décentralisation pourraient être avantageux. En effet, on observe de plus en plus dans le secteur de l'eau en Afrique une évolution généralisée vers la décentralisation qui, si elle est soigneusement conçue, pourrait améliorer sensiblement la gestion du secteur de l'eau. Les améliorations suivantes peuvent être apportées à la restructuration des multiples organismes publics qui interviennent dans le secteur de l'eau :

- Un département chef de fil devra être identifié au niveau de l'administration centrale pour être responsable pleinement et en dernier ressort de la prise de décision comme

de la mise en œuvre des plans de réforme initiés dans le secteur. D'autres directions auront, naturellement, un droit de regard sur le secteur, et un système devra également être mis en place pour garantir leur pleine participation à la prise de décision (par le biais d'un comité consultatif par exemple).

- Chaque fois que cela sera possible, l'administration locale devra participer activement à la prise de décision. Plus particulièrement, des services de l'administration locale peuvent adapter les plans de réforme aux besoins locaux et renseigner utilement l'organe de décision central sur les besoins de la clientèle au niveau local. Là où la décentralisation de la prise de décision et de la gestion du secteur de l'eau est effective, il y a lieu de veiller à ce que les services de l'administration locale se conforment aux orientations et principes d'action définis dans le document de politique sectorielle.
- L'administration locale peut également jouer le rôle de service de réglementation, en procédant au plan local au contrôle et au recueil des données sur les prestations de services, qui pourraient servir à la réalisation d'une étude comparative de la performance et de la qualité des services.

Il convient également d'accroître l'efficacité et l'efficience de l'organisation du secteur privé. La restructuration de ce secteur devrait donc prévoir des plans d'amélioration de la performance des prestataires, des décideurs et des autorités de contrôle du secteur public.

- L'efficacité de la **prestation de services** peut être améliorée en renforçant le rôle de la PSP et en assignant des objectifs d'efficacité de l'effort propre aux organismes publics intervenant dans la fourniture de services. Ces objectifs devraient être fixés en tenant compte à la fois des détenteurs d'actifs et des autres entités publiques associés à l'activité. Toutefois, des mesures d'encouragement devront également être prises en faveur des organisations concernées, si les objectifs d'efficacité sont assortis de règles énonçant les conditions de prime (ou de pénalité) applicables aux prestataires de services en fonction de leur efficience (ou inefficience) dans la réalisation des objectifs fixés. Des efforts supplémentaires seront également consentis pour la conception de ces clauses d'intéressement et de pénalité. Il est en outre indiqué d'établir clairement les responsabilités dans le système de contrôle des résultats eu égard aux dispositions du secteur public. Ces tâches incomberont à l'autorité chargée de la réglementation.
- L'efficacité de la **prise de décision** et de la **gestion** du secteur de l'eau par les autorités publiques suppose, comme souligné ci-dessus, l'élaboration d'un document de politique générale spécifique sur le secteur, assorti des plans détaillés de la réforme. Au fond, l'efficacité des organismes du secteur public dépend de l'accroissement des effectifs et de l'amélioration des compétences requises pour la réalisation des réformes.
- L'accroissement de l'efficacité de la **réglementation** requiert la mise en place d'un organisme de contrôle autonome et la délimitation de manière précise de ses responsabilités dans le secteur. Comme c'est le cas avec d'autres organisations du secteur public, la valorisation des ressources humaines sera déterminante dans le rendement des organismes de réglementation.

## Organisation de la prestation de services

Les questions fondamentales qu'il convient de se poser par rapport à la fourniture des services se résument ainsi :

- la prestation de services doit-elle se faire au plan local ou national ?
- les services d'alimentation en eau et d'assainissement doivent-ils être fournis séparément, conjointement ou dans le cadre d'une coentreprise de services publics ?

L'analyse des possibilités d'organisation du secteur de l'eau en Afrique sur une base géographique fait valoir que les avantages procurés par la réforme ne sauraient être sensiblement affectés par la décision de fournir les services au niveau national ou local. En particulier, les taux de couverture ne varient guère d'un régime optionnel à l'autre. La prestation de services au plan local offre toutefois une potentialité d'avantages que les pays pourraient envisager d'examiner dans leur recherche du meilleur mode de prestation. Il s'agit notamment des possibilités suivantes :

- les opérateurs locaux ont toute latitude pour s'adapter à l'environnement ;
- les prestataires de services sont en contact étroit avec les usagers, ce qui offre de meilleures conditions de réceptivité et de responsabilisation ;
- la fourniture de services au plan local rehausse le « critère de compétitivité » proné dans le mécanisme de régulation et permet de dresser un état comparatif de la performance, de l'efficacité et du niveau des prix avec les régions environnantes ; et
- les prestataires de services au plan local sont prédisposés à faire l'expérience d'autres formes de cadres organisationnels, que pourraient superviser les prestataires et autres organismes publics avoisinants. A titre d'exemple, la décentralisation peut stimuler le recours à la gestion communautaire des ressources hydrauliques et des services d'eau.

Le fruit de la prestation de services à l'échelon national, qui va généralement de pair avec la possibilité de tirer profit des économies d'échelle et d'envergure, pourrait être recueilli en accompagnement de ces avantages engendrés par la prestation locale, si les services sont organisés sur une base régionale (c'est-à-dire la constitution d'un groupe restreint de fournisseurs « locaux »), plutôt que strictement locale.

Le principal avantage que présente la fourniture conjointe est la possibilité offerte par les économies d'échelle et d'envergure de réduire sensiblement les coûts. Ce gain devrait être compensé par le fait que l'existence de la subvention croisée et la possibilité pour un secteur d'être privilégié par rapport à un autre dans la coentreprise peuvent rendre la prestation conjointe non rentable. L'aptitude d'un organisme de réglementation à réduire sensiblement les subventions croisées et à assurer une prestation de services satisfaisante permettra donc de se décider à accorder la préférence à l'entreprise conjointe ou à la séparation des prestations de services.

L'expérience acquise dans différents pays africains démontre que la prestation de la coentreprise peut être avantageuse pour la fourniture des services d'approvisionnement en eau. L'une des difficultés auxquelles ces régimes ont été confrontés jusqu'ici concerne l'exclusion des aspects sanitaires des coentreprises de services publics et le désintérêt manifeste pour le secteur de l'assainissement dans ces pays où les prestataires sont des coentreprises de services publics. En conséquence, comme c'est le cas avec l'entreprise

mixte de prestation de services, la procuration d'avantages par la mise en place d'entreprises mixtes de services publics nécessite l'adoption de règles de contrôle susceptibles d'amener le fournisseur de services à garantir à chaque service particulier un traitement équitable et de réduire au minimum la nécessité de la subvention croisée.

### **Participation du secteur privé**

La réforme du secteur de l'eau en Afrique – dans le monde entier en fait – a partie liée avec les efforts tendant à renforcer la participation du secteur privé dans la prestation de services. Pour tirer le maximum d'avantages de la PSP, les modifications structurelles exposées ci-avant, notamment celles relatives à l'intervention de l'Etat dans le secteur s'avèrent nécessaires. Plus particulièrement, si la PSP est entreprise comme partie intégrante d'un ensemble de réformes cohérent, l'on devrait s'attendre à un impact beaucoup plus durable sur le secteur de l'eau du pays en question.

Les questions de la réforme du secteur de l'eau en Afrique sur lesquelles il convient de se pencher dans un proche avenir concernent les domaines suivants :

- Jusqu'ici, la PSP s'est essentiellement portée sur la prestation de services d'eau dans les zones urbaines. Il convient donc de réaliser une étude sur les possibilités d'ouvrir prioritairement la PSP aux zones non urbaines et aux services d'assainissement, notamment dans les pays jouissant d'une grande expérience en matière de PSP.
- Il est indiqué d'examiner la possibilité de renforcer le rôle des opérateurs du secteur privé en leur favorisant l'accès à une gamme beaucoup plus variée de services, comme l'investissement et la participation au capital social.
- Les dispositions réglementaires régissant les activités des opérateurs privés sur la base de la législation et des contrats bilatéraux doivent faire l'objet d'analyses détaillées. Plus particulièrement, la nécessité d'avoir un cadre réglementaire cohérent applicable à tous les opérateurs et de prendre des mesures d'encouragement en faveur des entreprises concernées recommande la mise en place d'un régime réglementaire formel. Cette disposition devrait permettre aux sociétés d'enregistrer un taux de rendement de l'investissement convenable, tout en donnant lieu à un relèvement aussi bien du rapport coût-efficacité que du niveau de qualité et de quantité de la prestation de services. Des mesures doivent également être prises au niveau du régime réglementaire pour assurer le contrôle de la performance sur une base régulière.
- Les décisions prises sur l'organisation de la PSP doivent comporter une analyse des dispositions à prendre pour intensifier au maximum la pression concurrentielle exercée par la PSP. Il s'agit notamment de veiller à ce que les conditions prévues dans le contrat de la PSP couvrent une période suffisamment longue pour faire ressentir la menace concurrentielle. L'attribution des marchés devrait se faire par voie d'appel d'offres. Toutes ces modalités doivent s'appliquer tant à l'acquisition des nouveaux marchés qu'aux clauses de révisions des contrats.

### **Réglementation**

L'analyse entreprise dans le présent rapport indique clairement la nécessité de mettre en place un mécanisme de régulation amélioré au profit des prestataires de services, qu'ils

relèvent du secteur public ou du secteur privé. Les enjeux auxquels il convient de s'attaquer dans les futurs plans de réforme du secteur de l'eau en Afrique se présentent comme suit :

- La réglementation doit être confiée à un organisme de contrôle indépendant. Si les attributions de chaque secteur sont clairement définies et que le personnel dispose des compétences requises pour satisfaire les besoins de tous les secteurs, alors il paraît opportun d'instituer des organismes de contrôle d'entreprise mixte.
- La valorisation des ressources humaine s'avère nécessaire s'il s'impose de renforcer les moyens institutionnels du secteur public pour entreprendre une réglementation efficace et efficiente.
- Le service chargé de la réglementation doit définir clairement les responsabilités et prérogatives dans le secteur de l'eau. Elles doivent avoir caractère de lois, sans que l'interprétation des règles statutaires n'exclue la flexibilité et le pouvoir discrétionnaire. Les principales fonctions de contrôle devront veiller à ce que la fourniture de services touche un maximum de clientèle autant que possible, qu'elle soit de bonne qualité et que la tarification soit supportable. L'instance de contrôle aura également pour tâche de raviver la compétitivité sur le marché en particulier et, autant que possible au niveau de l'approvisionnement.
- Dans certains pays, une vive concurrence dans la fourniture des services d'eau et d'assainissement ne nécessitera sans doute que l'élaboration de lois pour les opérateurs existants. Dans d'autres, il conviendra d'accorder une attention particulière aux mesures à prendre en faveur des opérateurs locaux du secteur privé pour promouvoir la prestation de services. Chaque fois que de nouveaux opérateurs, voire des petites entreprises, feront leur apparition sur le marché du secteur, il y aura lieu de prendre des dispositions réglementaires les concernant pour garantir une prestation de services de qualité satisfaisante et de tarification convenable.
- Chaque fois qu'elles seront amenées à examiner les redevances d'eau et d'assainissement, les autorités de contrôle pourraient envisager la possibilité de recourir des mécanismes de régulation, comme le régime de plafonnement des prix, en vue de la recherche d'une action diversifiée comme garantie des variations de coûts et des mesures d'incitation à la fourniture de services performants. Là où ces mécanismes seront jugés irréalisables ou superflus à ce stage, la fixation des prix se fera sur la base d'un ensemble de principes constitués au plan juridique.
- La concentration des efforts sur le recouvrement des coûts devrait trouver sa contrepartie dans la nécessité de garantir la disponibilité des services à un large éventail de clientèle. Cela suppose l'adoption, comme c'est le cas dans bon nombre de pays africains, d'une méthode de travail en phases successives ayant pour objectif le recouvrement des coûts et, à plus long terme, la suppression progressive des subventions. Il faut également convenir que la réalisation des objectifs de recouvrement des coûts nécessitera dans beaucoup de pays l'amélioration du niveau de recouvrement de la facturation, celle notamment du secteur public.
- L'efficacité des réglementations de la performance nécessite la mise au point de mécanismes de contrôle pointilleux, de systèmes d'intéressement et de pénalité

permettant de garantir aux mesures incitatives un impact maximum. Le manque de renseignements précis et les contraintes de ressources humaines n'ont pas permis de mettre en place ces régimes. Toutes ces préoccupations appellent donc une action résolue dans un proche avenir.

- La réglementation pourrait tirer profit de l'expérience accumulée par un certain nombre de prestataires de services évoluant dans le secteur de l'eau d'un pays donné. Plus particulièrement, l'analyse comparative des coûts et du rendement du service constitue un moyen fort utile d'amélioration des mesures incitatives prises en faveur des sociétés. Le principe de la réalisation d'une analyse comparative panafricaine peut également s'avérer être un outil de contrôle efficace.

**Table des matières**

<b>1. Introduction</b>	<b>12</b>
<b>2. La prestation de services d'eau et d'assainissement en Afrique</b>	<b>16</b>
<b>3. Les arguments en faveur de la réforme du secteur de l'eau</b>	
3.1 Les avantages de la réforme	
3.2 Les obstacles à la réforme	
3.3 La réforme future	
<b>4. Intervention du secteur public dans le secteur de l'eau</b>	
4.1 Rôle du secteur public	
4.2 Organisation du secteur public	
<b>5. Organisation des services d'eau et d'assainissement</b>	
5.1 Prestation de services sur la base géographique	
5.2 Prestation de services conjointe ou distincte	
<b>6. Participation du secteur privé</b>	
6.1 Rôle du secteur privé	
6.2 Optimisation des avantages de la PSP	
6.3 Configuration de la PSP	
6.4 Intensification des pressions compétitives dans le secteur	
<b>7. Réglementation</b>	
7.1 Type d'organisme de contrôle	
7.2 Rôle de l'organisme de contrôle	
7.3 Configuration de la réglementation	
<b>8. Enseignements à exploiter pour la conception de la réforme future</b>	
<b>Annexe 1 : Informations par pays</b>	
<b>Annexe 2 : Etudes de cas</b>	
A2.1 Expérience accumulée avec la réforme en Côte d'Ivoire	
A2.2 Réforme future au Ghana	

- A2.3 Expérience accumulée avec la réforme en Guinée
- A2.4 Expérience accumulée avec la réforme au Sénégal
- A2.5 Expérience accumulée avec la réforme en Afrique du Sud
- A2.6 Réforme en Zambie

### **Annexe 3 : Propositions de réforme pour le futur**

## 1. Introduction

En décembre 1999, le Partenariat Eau et Assainissement en Afrique s'est assuré par contrat les services de OXERA pour réaliser une étude sur la réforme du secteur de l'eau en Afrique, eu égard en particulier à la Participation du Secteur Privé (PSP) dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement<sup>2</sup>. Le présent rapport expose les conclusions auxquelles est parvenue cette étude.

Le rapport a pour objectif de fournir un aperçu général des grandes tendances qui se dessinent dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement en Afrique. De par sa nature même, il ne peut fournir qu'un compte rendu sommaire sur chaque pays, de sorte que le lecteur est invité à consulter d'autres sources d'information pour de plus amples renseignements spécifiques à chaque pays.

Pour des raisons de contraintes budgétaires et de temps, il n'a pas été possible d'entreprendre une recherche fondamentale sur chaque pays, si bien que le rapport se fonde pour l'essentiel sur les sources secondaires publiques disponibles. Comme on pouvait s'y attendre, une bonne partie des informations se rapporte aux pays ayant réalisé de profondes réformes dans le secteur de l'eau et jouissant d'une longue expérience en matière de PSP. Les renseignements de base sur l'évolution de la situation en Zambie, au Sénégal et au Ghana sont le fruit d'entretiens. Toutefois, force est de reconnaître que, même dans ce cas précis, l'information ne reflète que le point de vue de la personne interrogée dans chaque pays. Une consultation généralisée serait donc fort utile.

L'insuffisance des sources d'information du rapport et le manque de concertation à grande échelle laissent entendre que les informations recueillies ne sont pas toujours complètes. Le Partenariat Eau et Assainissement en Afrique compte donc sur la bonne volonté des distributeurs d'eau en Afrique et les organismes intervenant dans le secteur pour lui fournir de plus amples renseignements afin de lui permettre de présenter un tableau circonstancié de la restructuration du secteur de l'eau en Afrique. Au regard du rythme d'exécution de la réforme dans bon nombre de pays africains, il est également à craindre que les informations contenues dans le rapport ne commencent à dater. Il convient donc de considérer le présent rapport comme l'initiation d'une étude à horizon mobile dans le système de réforme du secteur de l'eau en Afrique, que le Partenariat Eau et Assainissement s'emploiera à mettre à jour sur une base régulière, de façon à refléter l'évolution du secteur.

Le corps du rapport examine les questions se rapportant à la réforme du secteur de l'eau sur une échelle panafricaine, en s'appuyant sur des exemples provenant de pays spécifiques pour étayer les questions évoquées. L'Annexe 1 livre un état résumé de la situation sectorielle de chacun des pays africains considérés. Des études de cas plus détaillées sont fournies à l'Annexe 2 sur la Côte d'Ivoire, le Ghana, la Guinée, le Sénégal, l'Afrique du Sud et la Zambie. Enfin, l'Annexe 3 présente un aperçu des réformes envisagées pour le futur.

Le plan du rapport se présente comme suit :

- **La partie 2** livre un bref aperçu de la situation sur la prestation de services d'eau et d'assainissement à travers le continent africain;

<sup>2</sup> L'expression « secteur de l'eau » renvoie dans tout le document à l'association des secteurs de l'eau et de l'assainissement. Chaque fois que la distinction est faite entre les deux secteurs, le texte indique le secteur spécifique dont il est question.

- **La partie 3** expose les raisons qui rendent nécessaire la réforme du secteur de l'eau dans les pays africains. L'analyse aborde d'emblée la justification *ex ante* de la réforme. Elle apprécie ensuite les avantages procurés par la réforme dans un certain nombre de secteurs de l'eau en Afrique, pour enfin évoquer les principaux obstacles auxquels se heurte la réforme. La partie s'achève sur un examen des questions sur lesquelles il convient de se pencher avant d'engager la réforme, et fait valoir que les enseignements qu'inspire l'expérience d'autres pays africains constituent une base solide sur laquelle s'appuyer pour s'attaquer à une bonne partie des difficultés évoquées.
- Les parties 4, 5, 6 et 7 examinent les aspects fondamentaux de la réforme du secteur de l'eau et, sur la base de l'expérience acquise dans d'autres pays, évaluent les avantages et inconvénients que les diverses modifications peuvent susciter dans le secteur de l'eau;
  - **La partie 4** étudie le rôle du secteur public dans la réforme du secteur de l'eau. L'accent est mis à ce stade sur la nécessité de créer un organisme central chargé d'élaborer une politique précise sur l'orientation à donner à la réforme. Le rôle de l'administration (centrale et locale) consiste à déterminer les modifications à apporter à la réforme pour en tirer le meilleur parti.
  - **La partie 5** se focalise sur la structure organique de la fourniture des services d'eau et d'assainissement. Elle accorde une attention particulière à l'incidence de la prestation conjointe de services et au potentiel d'avantages relatifs que pourrait procurer la fourniture de services suivant qu'elle est entreprise sur une base nationale ou locale.
  - **La partie 6** examine le rôle qui pourrait échoir à la PSP dans le secteur et présente des possibilités d'optimisation des avantages que pourrait procurer la PSP.
  - **La partie 7** étudie le cadre réglementaire à adopter pour appliquer la réforme avec succès.
- **La partie 8** vient en conclusion avec un résumé des principaux enseignements qu'inspire la présente analyse des réformes en cours et qui pourraient être exploités pour la conception de futurs projets dans le secteur de l'eau en Afrique.

A travers ce rapport, il est fait usage de toute une série de termes techniques. Aussi, importe-t-il de s'entendre au départ sur leur définition, ce d'autant plus qu'ils prêtent souvent à confusion, suivant les diverses parties qui en font usage. Les définitions des termes fréquemment utilisés dans le rapport sont énumérés ci-après :

- **Participation du secteur privé (PSP) :** Cette expression englobe l'ensemble des activités que peuvent entreprendre les sociétés privées dans le secteur de l'eau. La partie 6 du rapport expose en détail les diverses activités réalisables et la gamme de modalités contractuelles auxquelles on peut recourir.
- **Réforme :** C'est le terme générique utilisé dans tout le rapport pour traduire les modifications, introduites par les autorités publiques, dans la prestation des services d'eau et d'assainissement, mais également dans le cadre institutionnel (voir ci-après) qui préside à l'organisation et la gestion du secteur de l'eau.

- **Cadre institutionnel** : L'expression permet de décrire les conditions d'exploitation dans lesquelles les services sont fournis, les propositions de réforme formulées et mises en application. Elle renvoie aux organisations (des secteurs public et privé) qui interviennent dans le secteur de l'eau, le processus de la prise de décision, le cadre législatif et de politique, les organismes et mécanismes de régulation, ainsi que toute la culture politique et sociale connexe au secteur.
- **Cadre réglementaire** : Sous-ensemble du cadre institutionnel, cette expression est employée pour décrire le type d'organisme responsable du contrôle de la fourniture de services, les règles qui permettent de définir les textes régissant les directives réglementaires, et les mécanismes spécifiques (comme le plafonnement officiel des prix et les détails concernant les marchés) qui permettent de contrôler les prestataires de services.
- **Secteur public** : Toutes les organisations gouvernementales, au plan national et local, se retrouvent dans cette expression générale. Plus spécifiquement, le "secteur public" comprend les ministères, les entreprises publiques chargées de la fourniture de services et / ou de la détention d'actifs, les municipalités locales et, le cas échéant, les organismes de réglementation.
- **Opérateurs** : Ce terme est utilisé comme substitut de "prestataires de services". Les opérateurs représentent en fait les sociétés (publiques ou privées) chargées de la fourniture des services d'eau et d'assainissement.
- **Couverture** : Ce terme correspond à la proportion de la population habitant la zone délimitée qui a accès aux services fournis.
- **Groupe de travail de l'Afrique (GTA)** : Une section du Groupe de collaboration des Nations Unies sur l'adduction d'eau et l'assainissement, le Groupe de travail africain a été institué en 1995, avec pour objectif général de veiller à ce que les pays africains considèrent le secteur de l'eau et de l'assainissement en Afrique comme l'un des domaines prioritaires de la politique de développement.
- **Partenariat Eau et Assainissement en Afrique** : Cette initiative conjointe, lancée en 1996, englobe les sociétés suivantes :
  - l'Union Africaine des Distributeurs d'Eau (UADE);
  - le Centre Régional pour l'Eau Potable et l'Assainissement à faible coût (CREPA), dont le siège est à Ouagadougou au Burkina Faso ;
  - le Réseau Formation et Recherche pour le Développement (TREND), dont le siège est à Koumassi au Ghana ; et
  - la Banque mondiale.

Le Partenariat Eau et Assainissement en Afrique a pour objectif principal de diffuser les enseignements utiles tirés des réformes institutionnelles du secteur de l'eau et de l'assainissement, en vue de mettre en place un cadre réglementaire transparent et crédible.

Pour finir, OXERA aimerait remercier toutes les personnalités suivantes qui ont apporté leur contribution à la réalisation de ce travail de recherche :

- M. Oswald Chanda, Directeur de projet, Unité d'appui à la Réforme du Secteur de l'Eau (Water Sector Reform Support Unit), Lusaka, Zambie;
- M. Babacar Dieng, Directeur Général, SONES, Dakar, Sénégal;
- M. Kwabena Manu Sarpong, Administrateur, MIME Consult, Ghana;
- M. Dennis Mwanza, Administrateur Délégué, Partenariat Eau et Assainissement;
- Le personnel de la bibliothèque de l'Ecole des Etudes Orientales et Africaines (School of Oriental and African Studies), Londres, Angleterre;
- George Clarke, Alain R. Locussol, Dirk Sommer, Jane Walker and Andreas Wildt, à la Banque mondiale.

## 2. La prestation de services d'eau et d'assainissement en Afrique

L'Afrique est un continent très hétérogène, dont les pays se distinguent considérablement par leur superficie (voir le Tableau 2.1 pour le classement hiérarchique des populations), leurs richesses (voir le Tableau 2.2), la disponibilité de leurs ressources naturelles, leur système politique et leur culture. Cette grande diversité se traduit nécessairement par un large éventail d'expériences dans le domaine de la fourniture des services d'eau et d'assainissement en Afrique et exerce un impact certain sur l'ampleur et la nature des réformes entreprises à travers le continent.

Comme on pouvait s'y attendre, cette diversité touche le taux de couverture de la prestation des services d'eau et d'assainissement. Le Groupe de travail de l'Afrique (GTA) s'est fixé comme objectif à atteindre à long terme dans le domaine de l'eau en Afrique le niveau minimum de 80% des personnes devant accéder aux systèmes d'alimentation en eau potable et d'assainissement. Les chiffres que donnent les Tableaux 2.3 et 2.4 indiquent toutefois que beaucoup de pays sont bien loin de cet objectif.

Là où s'est opérée une réforme profonde (comme c'est le cas de la Côte d'Ivoire), le taux de couverture est particulièrement élevé. Cependant, dans la majeure partie des pays, ce n'est qu'une faible proportion de la population qui bénéficie des deux types de services. Il est également à noter que le taux de couverture des services d'assainissement est plus faible que celui des services d'alimentation en eau potable de bon nombre de pays. Parmi les préoccupations dominantes des autorités publiques nationales et des donateurs internationaux figure la disponibilité des services d'adduction d'eau et d'assainissement. Depuis toujours, elle constitue l'un des principaux catalyseurs de la politique de réforme de ces secteurs.

Les données communiquées par les Tableaux 2.3 et 2.4 font également ressortir une disparité dans la fourniture des services aux niveaux rural et urbain dans la majeure partie des pays africains. Pour la plupart, le niveau du système formel de prestation de services en milieu rural reste peu satisfaisant, malgré les initiatives fréquentes des organisations non gouvernementales (ONG) et des communautés locales, visant à offrir à ces zones des solutions de rechange aux services de base de fourniture d'eau et d'assainissement. Au Mali par exemple, les ONG jouent un rôle déterminant dans le secteur de l'eau au plan local, alors que l'intervenant principal dans le secteur de l'assainissement est constitué par les services sanitaires. Au Mozambique, les organisations internationales de développement participent à tous les niveaux au renforcement des institutions et à la promotion des investissements. L'administration locale et les autorités autochtones jouent également un rôle de premier plan dans l'exploitation et la gestion des petits réseaux de distribution d'eau.

Jusqu'ici, les réformes tendent à concentrer les efforts sur les zones urbaines en pleine expansion. Il est donc souhaitable qu'à l'avenir les rénovations analysent attentivement les besoins des populations rurales. Au Ghana par exemple, le gouvernement a rendu public un document de politique intitulé "Vision 2020", dont la pierre angulaire est la constitution d'une base durable pour la fourniture des services d'eau et d'assainissement aux petites agglomérations et aux zones rurales. Le point focal du présent rapport est aussi l'alimentation en eau potable des zones urbaines, dans la mesure où celles-ci concentrent l'essentiel des activités.

Même dans les pays où la couverture a atteint un niveau relativement élevé, la qualité du service rendu demeure un sujet de préoccupation. Les principaux problèmes rencontrés ont trait aux domaines suivants:

- la qualité de l'eau potable distribuée;
- l'évacuation des eaux usées (qui constituent le principal sous-produit de l'assainissement), et son impact sur l'environnement;
- l'état de délabrement d'une bonne partie des infrastructures, qui réduit sensiblement le potentiel des niveaux de couverture escomptés ; et
- la sécurité de l'approvisionnement, comme en témoigne la fréquence des interruptions de services.

Il apparaît donc clairement que la restructuration du secteur de l'eau devrait viser aussi bien l'augmentation du nombre des populations bénéficiaires des services d'eau et d'assainissement que la garantie de prestations fiables répondant constamment aux normes internationales en matière de santé, d'environnement et de sécurité.

**Tableau 2.1 : Population (en millions d'habitants)**

Population	Population	% des zones urbaines	Population	% des zones urbaines	
Nigeria	110	28	Sénégal	8,5	42
Egypte	57,8	45	Rwanda	7,5	6
Ethiopie	56,4	11	Guinée	6,6	39
RDC	46,5	35	Burundi	6,3	6
Afrique du Sud	41,5	51	Tchad	6,3	21
Tanzanie	30	25	Bénin	5,7	36
Algérie	28	56	Sierra Leone	4,2	39
Kenya	28	25	Togo	4,1	31
Maroc	26,6	52	RCA	3,9	37
Soudan	25,5	30	Libéria	2,7	n.c.
Ouganda	19,9	14	Congo	2,6	55
Ghana	18	35	Mauritanie	2,3	n.c.
Mozambique	15,7	21	Lesotho	2	23
Côte d'Ivoire	14,8	49	Namibie	1,5	28
Malawi	13	13	Botswana	1,5	31
Cameroun	12,8	45	Maurice	1,2	45
Madagascar	12,1	30	Gambie	1,2	38
Angola	11,3	42	Gabon	1,1	50
Zimbabwe	11,2	36	Guinée Bissau	1	30
Burkina Faso	10	27	Seychelles	0,8	33
Mali	9,8	24	Djibouti	0,6	n.c.
Niger	9	23	Comores	0,5	n.c.
Tunisie	9	62	Cap Vert	0,4	n.c.
Zambie	9	42	Sao Tome	0,1	23

*Note* : RDC = République Démocratique du Congo ; RCA = République centrafricaine ; Sao Tome = Sao Tome et Principe ; n.c. = Non connu.

*Source* : AWG (1999), 'Africa Sector Review'.

Tableau 2.2: PNB par habitant (1996, dollars EU)

	PNB par habitant		PNB par habitant
Mozambique	90	Ghana	360
Ethiopie	100	Zambie	370
Tchad	160	Comores	460
RDC	160	Mauritanie	470
Burundi	170	Guinée	560
Tanzanie	170	Sénégal	560
Malawi	180	Cameroun	610
Rwanda	190	Zimbabwe	610
Niger	200	Côte d'Ivoire	660
Sierra Leone	210	Lesotho	660
Burkina Faso	230	Congo	670
Madagascar	240	Cap Vert	1 090
Mali	240	Egypte	1 090
Nigeria	240	Maroc	1 290
Guinée Bissau	250	Algérie	1 530
Angola	270	Tunisie	1 920
Togo	300	Namibie	2 250
Ouganda	300	Afrique du Sud	3 130
RCA	310	Botswana	3 210
Gambie	320	Maurice	3 690
Kenya	320	Gabon	4 020
Bénin	350	Seychelles	6 960
Sao Tome	350	Soudan	n.a.
Libéria	n.a.	Djibouti	n.a.

Note : RDC = République Démocratique du Congo ; RCA = République centrafricaine ; Sao Tome = Sao Tome et Principe ; n.c. = Non connu.

Source : Banque africaine de développement (1998), 'Rapport sur le développement de l'Afrique, 1998 : Développement du capital humain'.

**Tableau 2.3 : Population ayant accès à une source d'eau potable (% de la population de la zone desservie)**

	Population Urbaine	Population rurale	Moyenne	Population Urbaine	Population rurale	Moyenne
Algérie	36	13		Libéria		40 <sup>2</sup>
Angola	60	20		Madagascar	75	12
Bénin	31	61		Malawi	73	45
Botswana			70	Mali	50	49
Burkina Faso	78			Mauritanie		66 <sup>1</sup>
Burundi	90	45		Maurice	100	100
Cameroun	38	62		Maroc	100	32
Cap Vert			52 <sup>1</sup>	Mozambique	39	41
RCA	37	63		Namibie	99	42
Tchad			29 <sup>2</sup>	Niger	25	53
Comores			48 <sup>2</sup>	Nigeria	58	39
Congo	69	11		Rwanda	90	72
RDC	70	26		Sao Tome	74	74
Côte d'Ivoire	62	67		Sénégal	92	50
Djibouti			24 <sup>1</sup>	Seychelles	87	84
Egypte	98	60		Sierra Leone		39 <sup>1</sup>
Ethiopie	65	20		Afrique du Sud		n.a.
Gabon			67 <sup>2</sup>	Soudan	50	35
Gambie	67	85		Tanzanie	68	46
Ghana	76	46		Togo	75	57
Guinée			49	Tunisie	100	72
Guinée Bissau	36	25		Ouganda	60	39
Kenya	65	35		Zambie	69	33
Lesotho			57 <sup>2</sup>	Zimbabwe	100	80

Note : RDC = République Démocratique du Congo ; RCA = République centrafricaine ; Sao Tome = Sao Tome et Principe ; n.c. = Non connu.

Source: AWG (1999), 'Africa Sector Review'. Excepté <sup>1</sup> Banque africaine de développement (1998), 'Rapport sur le développement de l'Afrique, 1998: Développement du capital humain', chiffres de 1990; <sup>2</sup> Banque africaine de développement (1998), 'Rapport sur le développement de l'Afrique 1998 : Développement du capital humain', moyenne de la période 1993-95.

**Table 2.4 : Population ayant accès aux services d'assainissement (% de la population de la zone desservie)**

	Population urbaine	Population rurale	Moyenne	Population urbaine	Population rurale	Moyenne
Algérie	48			Libéria		24 <sup>1</sup>
Angola	25	15		Madagascar	49	5
Bénin	40	6		Malawi	81	15
Botswana			55	Mali	46	20
Burkina Faso	42	11		Mauritanie		n.a.
Burundi	100	33		Maurice	100	100
Cameroon			40 <sup>2</sup>	Maroc	70	10
Cap Vert			10 <sup>3</sup>	Mozambique	4	2
RCA	46	1		Namibie	88	12
Tchad			32 <sup>1</sup>	Niger	11	4
Comores			n.a.	Nigeria	52	31
Congo	30	0		Rwanda	85	85
RDC	9	12		Sao Tome	25	25
Côte d'Ivoire	48	53		Sénégal	71	13
Djibouti			37 <sup>3</sup>	Seychelles	85	82
Egypte	84	5		Sierra Leone		21 <sup>3</sup>
Ethiopie		2		Afrique du Sud		46 <sup>1</sup>
Gabon			76 <sup>2</sup>	Sudan	60	35
Gambie	100	22		Tanzanie		86 <sup>2</sup>
Ghana	61	15		Togo	58	18
Guinée			12	Tunisie	65	6
Guinée Bissau	20			Ouganda		60 <sup>1</sup>
Kenya		79		Zambie	43	30
Lesotho			35 <sup>1</sup>	Zimbabwe	98	44

Note : RDC = République Démocratique du Congo ; RCA = République centrafricaine ; Sao Tome = Sao Tome et Principe ; n.c. = Non connu.

Source: AWG (1999), 'Africa Sector Review'. Excepté <sup>1</sup> Banque africaine de développement (1998), 'Rapport sur le développement, 1998 : Développement du capital humain', chiffres de 1995; <sup>2</sup> Banque africaine de développement (1998), 'Rapport sur le développement de l'Afrique 1998 : Développement du capital humain', chiffres de 1993; <sup>3</sup> Banque africaine de développement (1998), 'Rapport sur le développement de l'Afrique 1998 : Développement du capital humain', chiffres de 1985.

### 3. Les arguments en faveur de la réforme du secteur de l'eau

#### 3.1 Les avantages de la réforme

Des principes de base analogues sur la réforme des services d'eau et d'assainissement, concernant notamment la PSP, existent dans bon nombre de pays africains. Une bonne partie des objectifs *ex-ante* de la réforme du secteur de l'eau sont également similaires à ceux formulés dans les sociétés industrielles sous contrôle de l'Etat. Les principaux avantages escomptés de la réforme, énoncés dans beaucoup de pays africains comme constituant les objectifs de la réforme, sont les suivants :

- l'amélioration de l'accès aux systèmes d'approvisionnement en eau et d'assainissement ;
- la valorisation du principe d'efficacité économique (dans les 2 secteurs public et privé) ;
- le relèvement du niveau de service rendu ;
- la production de moyens de financement pour faire face aux investissements nécessaires (avec le concours de tiers donateurs notamment) ;
- le renforcement de la gestion des ressources; et l'atténuation des effets dommageables pour l'environnement occasionnés par la prestation de services.

Etant donné que la réforme du secteur de l'eau en Afrique se trouve encore au stade embryonnaire dans bon nombre de pays, c'est-à-dire dans sa phase opérationnelle, il apparaît difficile de dire avec précision si la réforme a procuré les avantages escomptés. Le présent rapport ne peut donc que fournir un bref exposé de la situation, sur la base d'un certain nombre de cas choisis. Il importe donc de soumettre les réformes, ainsi que les avantages *ex post* qu'elles auront générés, à un contrôle plus strict dès que les effets de la réforme se feront sentir. Toutefois, on peut d'ores et déjà avancer les précisions suivantes sur les acquis des réformes conduites à ce jour avec succès :

- Les rapports coût-efficacité se sont sensiblement raffermiss, en dépit du fait qu'il faut compter avec le temps pour combler toutes les insuffisances opérationnelles et structurelles. Il est également avéré que les résultats d'exploitation se sont nettement améliorés, du fait que les gaspillages d'eau ont sensiblement diminué. Toutes ces améliorations constatées sont à mettre au compte de l'efficacité des prestations, largement favorisée par la PSP et le renforcement des mesures institutionnelles et de gestion prises par les administrations centrales et locales en faveur du secteur. C'est ainsi qu'au Burkina Faso, le contrat-plan que l'Etat a passé avec ONEA, l'Office National de l'Eau et de l'Assainissement, passe pour avoir largement contribué à accroître l'efficacité. Quand on considère le nombre d'employés qu'il faut pour réaliser 1 000 branchements, il apparaît clairement que beaucoup de pays ayant privatisé leurs systèmes fonctionnent toujours à un niveau largement inférieur à la moyenne affichée par la grande majorité des pays africains. La société privée SODECI, en Côte d'Ivoire, offre un exemple typique de cette situation. En effet, dans les années 1990, elle tournait avec un potentiel de production de l'ordre de 4 agents pour 1 000 branchements, contre 32 agents pour 1 000 branchements au Togo dans les années 1980.
- Le taux de couverture des prestations s'est accru dans les pays où la PSP et autres réformes sont en vigueur depuis un certain temps. En Côte d'Ivoire, l'on estime que la part active prise par la SODECI dans la fourniture des services d'eau a été déterminante pour l'augmentation sensible de la proportion de la population ayant accès à l'eau potable. Par contre, au Gabon il est clairement établi que l'extension des réseaux électriques et de

distribution d'eau est en grande partie due à la signature en 1997 du contrat de concession entre l'Etat et Vivendi and Electricity Supply Board International.

- Il est avéré que la clientèle est de plus en plus satisfaite de la qualité des prestations. On citera ici l'exemple de cas à Casablanca, au Maroc, où il a été enregistré une nette amélioration de la satisfaction de la demande, suite à l'intervention des opérateurs privés dans le cadre d'un contrat de concession.
- Le niveau du taux de recouvrement des coûts s'est sensiblement amélioré dans un certain nombre de pays, du fait de la révision du système de tarification et de l'augmentation du volume des effets à l'encaissement. En Côte d'Ivoire, la situation financière de la SODECI est reluisante, et le recouvrement des coûts est un élément essentiel de la tarification. Il subsiste toutefois le grave problème de non règlement des factures d'eau par les usagers du secteur public. De même, en Guinée, la tarification a connu une nette amélioration, qui a facilité le recouvrement des coûts. Cette situation a été aggravée par le fait que dans bon nombre de cas, comme la Côte d'Ivoire notamment, la société de distribution d'eau n'est pas en mesure de procéder à la suspension de la fourniture d'eaux aux entités publiques, pour défaut de paiement. Quand bien même ils en auraient l'autorisation, beaucoup de prestataires de services sont peu disposés à suspendre la fourniture aux bâtiments administratifs, comme il a été donné de le constater en Guinée.
- Dans les pays où la PSP est effective, les employés qui étaient au départ réticents à l'intervention du secteur privé en sont aujourd'hui à vanter les mérites de la PSP. Leur attitude a eu pour effet d'amener les instances chargées de l'élaboration des plans pour la PSP (au Ghana par exemple) à s'intéresser aux données d'expérience des autres pays durant les échanges de points de vue sur ces questions avec les comités conjoints des agents. Cette nouvelle perception des enjeux par ceux-là mêmes qui interviennent directement dans le secteur signe la reconnaissance de l'existence d'avantages certains pour la réforme sectorielle en particulier et l'économie en général. Il importe toutefois de signaler que ce bouleversement ne s'est pas encore généralisé. En effet, en Afrique du Sud par exemple, la société SAMWU continue de faire clairement entendre sa réticence aux plans de la PSP proposés par les pouvoirs publics.
- Les facteurs suivants ont permis à certains pays de tirer profit de la réforme :
  - la détermination accrue des pouvoirs publics à poursuivre la politique de réforme ;
  - le renforcement des capacités institutionnelles, qui privilégie le développement de l'infrastructure et la valorisation des ressources humaines ;
  - l'élaboration d'un cadre politique et institutionnel propre à la réforme.

### 3.2 Les obstacles à la réforme

Dans bon nombre de pays africains, les réformes ont eu du mal à aboutir. Dans d'autres où les mesures de réforme ont été mises en application, les effets bénéfiques escomptés ne se sont pas fait sentir, du fait que de sérieux obstacles au progrès de la réforme subsistent, que seule la conception d'un programme de réformes rigoureusement géré permettra de surmonter. Les principaux obstacles à la réforme identifiés sont esquissés ci-après. Le paragraphe 3.3, ainsi que le reste du rapport, examine les décisions à prendre pour supprimer tous les obstacles et optimiser les avantages potentiels de la réforme.

### 3.2.1 Le manque d'engagement politique

Le succès de la réforme nécessite l'adhésion entière de l'administration tant centrale que locale aux programmes de restructuration mis en œuvre. Les opérateurs privés, en particulier sont peu disposés à s'engager dans le secteur de l'eau d'un pays donné si les autorités publiques ne manifestent pas un vif intérêt pour les propositions de réforme.

L'engagement ne sera ferme que si le climat social et politique jouit d'un minimum de stabilité permettant d'accorder la priorité au secteur de l'eau. Pourtant, l'instabilité politique et les troubles sociaux sont une caractéristique commune à beaucoup de pays africains, qui constitue un obstacle sérieux au programme de réformes du secteur de l'eau, pour ne pas dire de toute réforme. Les cas suivants offrent des exemples typiques de l'échec des réformes, en raison de l'instabilité politique et sociale :

- En Algérie, on considère que c'est la situation politique qui n'a pas permis de mettre en application les politiques d'amélioration des services d'eau. Les contraintes et difficultés d'ordre juridique dans le système bancaire, accentuées par l'incertitude politique, ont également retardé la PSP et le processus de réforme.
- Au Burundi, l'éventualité de l'application dans un proche avenir de la réforme du secteur de l'eau, en ce qui concerne notamment la PSP, est peu probable, au regard de la crise politique qui secoue le pays depuis 1993. En dépit des négociations de paix engagées, l'on est fondé à penser que la reconstruction de l'économie prendra du temps et que les politiques relatives à la fourniture des services d'eau et d'assainissement devront être réexaminées pendant un certain temps.
- Au Congo, l'on est d'avis que les troubles civils ont retardé la mise en œuvre du programme de privatisation des entreprises publiques, dont la Société Nationale de distribution d'eau (SNDE).
- En Guinée Bissau, l'aggravation de la situation conflictuelle a amené les IPE Aguas de Portugal et Electricidade de Portugal à retirer leurs offres pour le contrat de concession relatif à la gestion des services d'eau et d'électricité.
- Au Libéria, la guerre civile a causé des dégâts suffisamment importants pour détruire l'infrastructure du pays et entraîner de graves pénuries d'eau et d'électricité, dont l'effet se fait encore ressentir.

Si un gouvernement décide de soutenir sans réserve la réforme du secteur de l'eau, il importe que son idéologie soit compatible avec les objectifs des réformes envisagées. Or, il est apparu dans le passé que les idéologies des pouvoirs publics de certains pays étaient fondamentalement en déphasage avec les principes de réforme efficiente communément admis. En particulier, lorsqu'un régime communiste ou militaire est au pouvoir, il y a peu de chance qu'il accorde son soutien au renforcement de la PSP dans un secteur quelconque, abstraction faite du cas où la prestation est assurée par une entreprise de services publics. Un exemple parfait d'idéologie politique présentant le risque d'influer négativement sur le programme de réformes est donné par la Gambie où, en 1995, le gouvernement militaire nouvellement établi a annulé la franchise attribuée (en 1993) à un opérateur privé, au motif de contre-performance et de non respect des conditions du marché. L'on craint plutôt que le contrat n'ait été annulé pour des raisons politiques. L'impact de l'idéologie de l'Etat sur la

fourniture des services d'eau et d'assainissement a aussi été constaté en Afrique du Sud où la politique de l'apartheid du précédent gouvernement a été marquée par la réservation de l'essentiel de la distribution et de la consommation de l'eau disponible à la minorité.

La manifestation de l'intérêt que le gouvernement porte à la réforme du secteur de l'eau revêt deux formes. D'une part, comme il ressort de l'analyse qui suit, il importe que le discours politique soit assorti de l'élaboration de politiques à long terme et de plans d'exécution, dont le réaménagement du cadre institutionnel qui sous-tend le secteur. D'autre part, le gouvernement doit faire montre de beaucoup de détermination dans la réforme en prenant des mesures qui l'accréditent comme un client bénéficiaire des prestations de services d'eau et d'assainissement.

Dans bon nombre de pays, le secteur public a mis à mal les réformes par son défaut de règlement des factures d'eau et d'assainissement, compromettant de ce fait les objectifs de recouvrement des coûts. Même en Côte d'Ivoire où la SODECI a réussi à améliorer la performance et la qualité du service à la clientèle, il subsiste des problèmes de recouvrement des créances auprès du secteur public. L'Etat en Guinée a également manqué à ses engagements de règlement des factures à l'opérateur privé, la SEEG. La réaction de la société a été de retenir les paiements dus au service public de distribution d'eau, SONEG, ce qui a eu pour conséquence de réduire sensiblement les apports nécessaires à l'investissement. Il va de soi que cette situation fait peser de lourdes contraintes financières sur les activités du prestataire de services et, plus important encore sans doute par rapport à la réforme envisagée pour le futur, elle va à l'encontre des principes qui régissent la réforme.

### 3.2.2 Inexistence de cadre législatif, réglementaire et de politique précis

Un des principaux obstacles à l'application avec succès de la réforme a trait aux mécanismes d'organisation et de politique mis en place. Plus particulièrement, dans beaucoup de pays, les propositions sur la prestation de services (dont celles relatives à la PSP), n'ont pas fait de place à la possibilité d'apporter les modifications supplémentaires nécessaires aux cadres législatifs et réglementaires du secteur.

Les problèmes de taille qui sont le plus souvent signalés au niveau du cadre institutionnel des secteurs de l'eau en Afrique et qui n'ont pas permis aux réformes de porter les fruits escomptés se résument ainsi :

- Comme l'a fait remarqué le GTA, la plupart des pays africains ne disposent pas de document de politique générale précise (c'est-à-dire d'un énoncé des objectifs sectoriels et des principes de réforme) en tant que base des plans de réforme. Cela revient à dire que les programmes de réforme étaient incohérents. Le Burundi par exemple n'a élaboré aucune politique sectorielle spécifique de l'eau et de l'assainissement. Il s'appuie uniquement sur une stratégie globale pour tenter de répondre aux objectifs sectoriels fixés par le gouvernement, notamment la couverture à 100% des zones rurales en l'an 2000, l'évaluation de toutes les ressources en eau et la réhabilitation des installations hydrauliques vétustes.
- Les fonctions et responsabilités de tous les acteurs (tant publics que privés) du secteur de l'eau ne sont pas clairement définies dans bon nombre de pays, ce qui crée beaucoup d'équivoques et permet à tous les intervenants de se dérober à telle ou telle tâche, au motif qu'ils n'en auraient pas la charge. Ainsi, en Guinée, les entreprises SONEG (la société de

portefeuille d'actifs) et SEEG (l'opérateur privé) sont toutes deux en mesure d'influer sur la tarification des raccordements et le montant de l'allégement à appliquer à l'eau non comptabilisée. Avec cette responsabilité conjointe, c'est la porte ouverte à tous les abus et le rejet du blâme d'un opérateur sur l'autre pour le ralentissement de l'activité des domaines en question.

- Dans la majeure partie des pays, le manque de compétences techniques et d'expertise au niveau des organismes publics (qui sont en générale la raison d'être même de la réforme) laisse entendre qu'il n'existe pas d'organe à même d'élaborer et mettre en œuvre de manière efficace et efficiente les programmes de réformes. Un problème particulièrement délicat est l'inexistence de l'éventail des compétences (économiques, juridiques et opérationnelles) requises pour le développement de la politique de réforme. Mais les institutions internationales peuvent être d'un grand apport dans ce domaine. Dans d'autres pays tels que le Cameroun, ce sont le secteur privé et les ONG qui fournissent l'expertise et la formation nécessaires. Au Mozambique, le Groupe de travail de l'Afrique (GTA) indique également que les institutions internationales de développement contribuent au renforcement des capacités institutionnelles à tous les niveaux et aux dépenses d'équipement. Toutefois, il va sans dire que la pénurie de main-d'œuvre spécialisées est une réalité sur l'ensemble du continent.
- S'il est vrai que la réorganisation de la fourniture de services par les organismes tant publics que privés a été initiée dans le but d'atteindre les objectifs d'accroissement de l'efficacité et de la qualité de service, force est toutefois de reconnaître que peu de pays ont pris le soin d'instituer des organismes de contrôle chargés d'assurer la réalisation de ces ambitions dans le temps imparti. Le chapitre 7 détermine la nécessité de mettre en place un organisme de réglementation.

### 3.2.3 L'autorité des administrations titulaires

Les entreprises en place peuvent également constituer un frein à l'évolution du processus de réforme, en particulier là où la PSP est envisagée. Le soutien et la participation effective des autorités en place sont indispensables pour le succès de la restructuration, dans la mesure où ces institutions jouent un rôle primordial dans le secteur, en général en tant que détenteur et gestionnaire des actifs. A titre d'exemple, au Ghana, l'on considère que la société Ghana Water and Sanitation Corporation (GWSC) a été en partie responsable des retards subis dans l'exécution du plan d'action de la PSP. S'il est vrai que cette entreprise n'était pas a priori réticente à la PSP, elle a toutefois formulé le vœu de conduire une autre forme de PSP dans le secteur. Cette autre voie de prédilection supposait pour la gestion des ressources la recherche d'un mode de financement beaucoup plus privé qu'initialement prévu et la conservation par GWSC d'une place de choix dans la distribution. De plus amples renseignements sur les propositions de réforme au Ghana sont fournis à l'Annexe 3.

### 3.2.4 Le malaise provoqué par les entreprises associées à la PSP

Dans un certain nombre de pays, la PSP a été retardée, quand elle n'a tout simplement pas connu de suite, pour des questions de contrôle étranger. Ainsi, au Botswana, la PSP a été entravée par des groupes d'intérêt nationaux, qui ont convenu que la pénurie de l'expertise nationale et l'étroitesse de la surface financière ne permettaient pas aux entreprises locales de s'associer au secteur privé pour assurer la fourniture des services d'eau et d'assainissement. En conséquence, ces sociétés ont été placées sous contrôle étranger. Par contre, d'autres pays

comme la Côte d'Ivoire ont réussi à réconcilier les intérêts étrangers et nationaux l'instauration de la PSP, ce qui a permis de réduire les risques d'internationalisation des services essentiels. La répartition du capital de la SODECI se présente ainsi : 48% pour les intérêts locaux, 48% pour la SAUR et 4% pour un fonds public. De fait, 5% des intérêts de la société sont détenus par les employés de la SODECI.

### 3.2.5 Questions de faisabilité

Comme c'est le cas dans tous les pays et secteurs, les moyens financiers des bénéficiaires des services d'eau et d'assainissement constituent l'une des principales contraintes au développement et à la restructuration du secteur. Dans la plupart des pays africains, cette difficulté est particulièrement contraignante, au regard de l'incidence de la pauvreté. Les catégories de clients qui sont le plus confrontées aux difficultés de paiement sont les communautés urbaines à faible revenu et les usagers du secteur public (c'est-à-dire l'Etat à travers les écoles, les hôpitaux, les casernes militaires, la police, etc.). Toutefois, en ce qui concerne le secteur public, on ne saurait affirmer que « la solvabilité » est la raison principale du défaut de règlement des factures.

En outre, beaucoup de pays doivent faire face à des contraintes budgétaires concernant les dotations publiques et privées requises pour financer les infrastructures de grande envergure. Le soutien financier des organismes internationaux et des opérateurs privés étrangers est d'une importance capitale à ce stage. Le GTA accorde d'ailleurs une large place aux organismes internationaux qui ont contribué au financement de projets d'infrastructure, tels ceux réalisés au Mozambique. En République Démocratique du Congo, toutes les institutions, notamment le PNUD, l'UNICEF, la Commission européenne, la Banque mondiale, la FAO et la BAD se sont signalées par leur engagement. Cependant, comme indiqué ci-après, bien d'autres facteurs tels que la guerre civile, les pénuries d'eau et les inondations ont souvent eu raison de leur intervention.

La réforme du secteur de l'eau, en ce qui concerne la réorganisation et la réglementation de la prestation de services, peut tout aussi bien ne pas être réalisable, en raison des nombreuses préoccupations immédiates se rapportant aux disponibilités d'eau du pays. Ces questions tendent à avoir la préséance sur la réforme du secteur de l'eau dans les pays victimes de graves pénuries d'eau. En République démocratique du Congo par exemple, la première préoccupation a été de chercher à résoudre les problèmes liés aux inondations du fleuve Congo et aux pénuries d'eau dans les zones urbaines. Il y a peu de chance que les plans de réformes aboutissent, au regard de l'état de guerre et du fait que le gouvernement a axé ses efforts sur la résolution immédiate de la crise qui se dessine. La dernière crise intervenue au Mozambique et la persistance des conditions climatiques défavorables dans certains pays de l'Afrique de l'Est sont autant d'exemples de préoccupations immédiates liées aux ressources qui risquent de prendre le pas sur les réformes sectorielles. Toutefois, une attention particulière doit être accordée à la place que pourrait occuper la réforme dans l'amélioration de la prestation et le renforcement de la gestion des services d'eau et d'assainissement dans ces régions.

### 3.3 La réforme future

L'analyse qui vient d'être faite a permis de mettre en exergue l'existence d'un énorme potentiel d'avantages que pourrait procurer la restructuration du secteur de l'eau. Sans doute que ce qui permet de dire avec assurance que ces effets bénéfiques commencent à se profiler à l'horizon et devraient se confirmer dans un proche avenir est l'augmentation du nombre de

propositions de réformes faites de part le continent. Les pays qui se sont déjà lancés dans de profondes réformes continuent d'élaborer de nouvelles politiques et d'envisager davantage de réformes. D'autres pays s'essaient en ce moment à la conception de la réforme et examinent le mode d'exécution des plans de rénovation les plus appropriés. Enfin, d'autres pays en nombre restreint n'ont pas encore adopté de plans de réformes de grande envergure, mais comptent voir leurs systèmes économiques suivre l'exemple d'autres pays africains. L'Annexe 3 donne un aperçu de certaines réformes envisagées pour le futur.

Avant de se prononcer sur la nécessité de la réforme et éventuellement la forme à lui donner, il convient de résoudre au préalable un certain nombre de problèmes. Plus particulièrement, la capacité de surmonter les obstacles sur la voie de la réforme et de tirer le meilleur parti du potentiel d'avantages nécessite la conception d'un secteur de l'eau à rendement optimum, dans les limites des cadres social, économique, politique, législatif et environnemental.

Les questions de fond qu'il convient d'examiner se résument ainsi:

Quel est le rôle des départements ministériels dans la fourniture des services d'eau et d'assainissement?

Comment doivent être structurés les entités publiques intervenant dans le secteur de l'eau?

Comment améliorer l'efficacité et l'efficiences des organismes publics?

Les services d'eau et d'assainissement doivent-ils être fournis sur une base nationale ou locale?

Les services d'eau et d'assainissement doivent-ils être fournis sur une base distincte, conjointe, ou comme partie intégrante d'une coentreprise de services publics?

- Quel rôle peut jouer le secteur privé dans la prestation des services d'eau et d'assainissement?
- Quel type de PSP concevoir?
- Quel type d'organe de contrôle est préférable?
- Quel doit être le rôle de l'autorité de contrôle?
- Quel type de réglementation conviendrait?

Le reste du présent rapport examine chacune de ces questions dans le but de concevoir un programme de réformes viable pour le secteur de l'eau. Pour chacun de ces aspects, des précisions sont fournies sur les dispositions en vigueur dans les pays africains, parallèlement à une analyse des avantages et inconvénients des options alternatives. De manière générale, l'évaluation repose sur les expériences en cours dans les pays ayant engagé de profondes réformes, que vient renforcer une analyse économique des différentes questions.

Il existe naturellement des interactions entre une bonne partie de ces questions, si bien que les décisions à prendre sur la restructuration du secteur auront nécessairement une incidence sur l'évolution de la situation dans ces domaines, quand elles-mêmes n'en sont pas influencées.

Ces interactions doivent être prises en compte dans le choix du type optimum de réforme que chaque pays voudra adopter pour le secteur de l'eau.

#### 4. Intervention du secteur public dans le secteur de l'eau

Dans beaucoup de pays, les propositions de réforme comportent une analyse sur le rôle que devrait jouer les organismes publics et privés dans le secteur de l'eau, et le type de restructuration que devrait entreprendre le secteur public pour tirer le meilleur parti de la réforme. Certains exemples sont donnés à l'Encadré 4.1. Plus particulièrement, il est admis que les décisions concernant le rôle de l'Etat ont trait aux mesures à prendre (la conception des objectifs de politique, l'exécution de plans de réforme précis et l'adoption des modifications législatives nécessaires) pour que la réforme remporte un franc succès.

**Encadré 4.1: Planification de la réforme**

- En Afrique du Sud, c'est après mûre réflexion que les plans du secteur de l'eau ont été adoptés. Suite au remplacement du gouvernement pro-apartheid, le système a subi de profondes modifications, dont le statut de l'eau qui a fait l'objet d'un examen approfondi. Un livre blanc a fait place en 1998 à la loi sur l'eau (National Water Act), qui visait le renforcement de l'accès équitable à l'eau et la mise au point d'un système de coordination de la gestion et de conservation des ressources.
- Le Mozambique est l'exemple vivant d'un pays où la réforme du secteur de l'eau est entreprise de sorte que les cadres législatifs et réglementaires sont conçus avant l'adoption d'autres réformes. L'objectif que visait initialement le Projet national de développement des ressources hydrauliques (National Water Development Project), exécuté de concert avec la Banque mondiale, était le renforcement des capacités institutionnelles du secteur de l'eau. Quant aux buts immédiats, ils se focalisaient sur la réhabilitation de l'infrastructure, l'amélioration du taux de recouvrement et l'accroissement des capacités des secteurs public et privé à gérer convenablement les services de fourniture d'eau. La deuxième phase du projet, qui est en cours d'exécution, concerne la préparation des conditions de gestion par le secteur privé de l'adduction d'eau en milieu urbain. Elle a abouti à la passation d'un contrat de location de 15 ans concernant Maputu, qui a été remporté par un consortium dirigé par la SAUR, et à d'autres contrats de 5 ans pour Beira, Quelimane, Nampula et Pemba, également attribués. L'on pense que la confiance accrue dans le cadre institutionnel et de politique, suscitée par l'engagement à mettre de l'ordre dans ce secteur, va ouvrir de nouvelles perspectives pour la PSP.
- Il est admis au Sénégal que la mise en place de structures performantes et durables est une condition préalable au succès de la réforme de l'eau, y compris la PSP. L'objectif est de créer des structures publiques capables de pérenniser les ressources disponibles, tout en veillant aux améliorations à apporter à la gestion commerciale et à l'efficacité des coûts. La nécessité du renforcement du cadre organisationnel est dictée en partie par le nombre des acteurs intervenant dans la prestation de services. La SDE est chargée de l'alimentation en eau de 47 centres urbains et de l'investissement de renouvellement. La SONES, la société de portefeuille d'actifs, est responsable de l'ensemble des investissements. ONES est l'office national public chargé de l'assainissement. En conséquence, pour le rendement de l'investissement, il s'avère nécessaire de mettre en place un système de coordination des activités, dans lequel l'Etat jouerait un rôle de premier plan, dont cet objectif. Des mesures sont donc prises en ce moment pour assurer la continuité de la gestion, la valorisation des ressources humaines et l'amélioration du rapport coût-efficacité.

Mais ce qui est sans doute plus important encore, c'est que beaucoup de pays ayant adopté des réformes sur la prestation de services, sans toutefois juger nécessaire d'apporter des modifications au rôle et à la restructuration des organismes du secteur public associés, ont été confrontés à des difficultés, notamment au niveau de l'engagement politique, de l'équivoque autour des responsabilités spécifiques des différentes parties prenantes, et de la durabilité des changements intervenus. Cette situation a été identifiée au paragraphe 3.2 comme étant un

obstacle de taille à la réforme. Elle est évoquée à l'Encadré 4.2, comme étant liée aux questions de responsabilités en matière d'investissement in Côte d'Ivoire.

#### **Encadré 4.2 : Les responsabilités en matière d'investissement en Côte d'Ivoire**

En Côte d'Ivoire, s'il est vrai que c'est l'Etat qui détient la propriété des actifs, les responsabilités relatives à la gestion des investissements est toutefois dévolue en grande partie à la SODECI. Au départ, l'Etat se chargeait de la gestion du Fonds de Développement de l'Eau et du contrôle de l'investissement, tandis que la planification et l'exécution de l'investissement incombaient à la SODECI. Cependant, malgré les dispositions prises à cet égard, c'est le Bureau National d'Etudes Techniques et de Développement (BNEDT) qui exécutait ces tâches durant les sept premières années du bail, en dépit de quelques maladresses relevées dans le processus d'investissement.

En conséquence, toute réforme du secteur de l'eau devrait comporter et, en bonne logique, commencer par la définition du mode d'intervention du secteur public dans l'entreprise. Cette disposition donnerait aux réformés des chances d'aboutir et permettrait d'asseoir une politique durable à long terme.

#### **4.1 Rôle du secteur public**

L'expérience accumulée à travers le continent africain indique que les entités du secteur public jouent divers rôles dans le secteur de l'eau. Les principales responsabilités qu'elles sont appelées à assumer peuvent être classées dans les catégories suivantes:

- formulation des politiques;
- élaboration et exécution des plans de réformes;
- contrôle des prestataires de services (les opérateurs des secteurs tant public que privé);  
et
- détention des actifs et prestation de services.

Chacune de ces questions est examinée dans les chapitres qui suivent. L'analyse met l'accent sur le rôle du secteur public, en tant qu'entité simple, tout en admettant que les rôles peuvent être scindés ou répartis entre les institutions nationales et locales. Le paragraphe 4.2 examine les conséquences de ces rôles sur l'organisation du secteur public impliqué dans l'industrie de l'eau.

##### **4.1.1 Prise de décision**

Le premier rôle de tout Etat dans le secteur de l'eau devrait être l'élaboration d'un ensemble de principes et objectifs clairement définis, servant de fondement aux propositions de réforme. Parmi les exemples d'éléments pris en compte dans les documents de politique générale sur le secteur de l'eau, figurent:

- l'accès pour tous aux services d'eau et d'assainissement;
- le recouvrement des coûts, qui doit devenir un objectif prioritaire pour le gouvernement;
- la recherche de l'efficacité et de l'efficience dans la prestation de services et la gestion du secteur;

- la prise en compte des retombées de la réforme du secteur de l'eau sur la gestion des ressources et l'environnement.

Il apparaît toutefois que certains pays africains se sont dotés de documents de politique officiels précis sur le secteur de l'eau. L'Ouganda peut être cité comme un cas exceptionnel, en ce qu'il jouit d'une politique sectorielle de l'eau depuis 1996. Ce document constitue la base sur laquelle reposent les décisions se rapportant à l'organisation efficace des services de distribution d'eau, la nécessité de la réforme du point de vue de l'organisation, de la réglementation, de la législation et de l'élaboration des plans sectoriels à long terme. Par contre, dans la majorité des pays, la réforme a été élaborée sur la base des déclarations générales des autorités politiques se rapportant à l'amélioration de l'accès aux services d'eau et d'assainissement, sans une ligne directrice présentant les principes sur lesquels fonder la réforme. Comme signaler ci-avant, au Burundi, une série d'objectifs dignes d'intérêt a été établie sur la couverture des services d'eau et la gestion des ressources, sans toutefois définir une politique précise sur le mode de réalisation de ces objectifs. Au Tchad, s'il est vrai que la conception d'une politique de l'eau est au programme, elle n'a toutefois pas encore pris la forme d'un texte rédigé. C'est un objectif "non formulé par écrit" qui va donc développer les prestations d'eau en milieu rural. De toute évidence, l'élaboration de la politique du secteur de l'eau ne bénéficie pas du plus haut degré de priorité.

En Afrique, beaucoup de gouvernements font des déclarations publiques sur les services d'eau et d'assainissement, considérés comme une priorité. Mais peu d'autorités les accompagnent de décisions et stratégies politiques pour la mise en application de ces changements. Pour les pays disposant de documents de politique générale formels, il s'avère que la réforme est apparue beaucoup plus logique et cohérente que partout ailleurs.

Ainsi que l'a fait remarquer le GTA, "l'efficacité des institutions est tributaire d'un cadre de politique claire, à même de leur conférer le statut d'institution". Si le gouvernement ne définit pas une politique claire, il ouvre la voie à une grande variété d'orientations, qui ne sont pas toujours appropriées d'une région à l'autre, et dans le temps, ce qui se traduit par le manque de profil d'évolution pour le secteur. En revanche, des politiques claires permettent de sérier les différents objectifs par ordre de priorité et d'entreprendre le développement sur une base prévisionnelle et cohérente.

Une politique formelle clairement définie donne aussi les moyens aux tierces personnes d'évaluer la performance du gouvernement par rapport à ses objectifs. Ainsi, en Afrique du Sud, le gouvernement est soucieux de voir le secteur privé prendre une part active dans le système de l'eau. Les récentes attributions de contrats de concession de 30 ans sur Dolphin Coast et Nelspruit donnent la preuve de l'importance que le gouvernement accorde au secteur privé dans ses plans. Ces expériences sur la PSP doivent être perçues comme des essais, en attendant de meilleures opportunités pour la PSP à Johannesburg et à Cape Town.

Le rôle dirigeant de l'Etat est également indispensable. Il ne doit pas équivaloir à la prise de la responsabilité par le gouvernement d'assurer par lui-même la prestation des services. En effet, une politique n'a de valeur que si les pouvoirs publics sont disposés à élaborer et exécuter les stratégies nécessaires. Cela fait valoir l'idée selon laquelle la politique constitue une condition indispensable, qui ne suffit toutefois pas à garantir le succès d'une réforme durable.

Il apparaît donc clairement que, bien avant la mise en place des structures, des dispositions relatives à la PSP, la réglementation et la législation nécessaires, l'adoption d'une politique directrice s'impose comme l'orientation logique que doivent emprunter les secteurs de l'eau

et de l'assassinement. En bonne logique, ces déclarations d'orientation devraient être incorporées à une législation pour garantir l'adhésion aux objectifs fondamentaux et favoriser l'élaboration d'un programme de réformes à long terme, axé sur la politique centrale du secteur. Dans le cas de l'Afrique du Sud, la perspective de la pénurie d'eau a été envisagée, étant donné que le pays appartient dorénavant à la catégorie de pénurie potentielle d'eau (dont les ressources se situeront au-dessous de 1 000 m<sup>3</sup> par an et par personne d'ici à l'an 2025). La loi nationale de 1998 sur l'eau (National Water Act 1998) a délimité 19 secteurs d'aménagement des bassins hydrographiques, qui sont appelés à concevoir chacun une stratégie de gestion. La loi de 1997 sur les services d'eau (Water Services Act 1997) et la loi nationale de 1998 sur l'eau (National Water Act 1998) définissent le cadre législatif de développement des politiques futures, susceptibles de contribuer à une meilleure gestion des ressources.

#### 4.1.2 Conception et exécution des plans de réformes

Une fois qu'il aura élaboré un document de politique précise, l'Etat devra en outre assumer le rôle d'organe responsable de la conception et de la mise en œuvre des plans de réformes spécifiques. Ces programmes comporteront essentiellement les changements envisagés pour la réalisation des objectifs définis dans le document de politique générale. Là où l'aide financière est fournie par les tiers (la Banque mondiale, la Banque africaine de développement, le Fonds monétaire international et le Département du développement international du Royaume-Uni, entre autres), l'on s'attend à ce que ceux-ci prennent une part active dans la mise au point des détails concernant le processus de réforme. Cependant, pour engager la réforme dans un processus durable, auquel adhère les autorités politiques, il est indiqué d'impliquer directement les organismes nationaux et locaux du secteur public dans le processus de prise de décision.

Parmi les questions pratiques fondamentales sur lesquelles il convient de se pencher dans le cadre de ces plans, on peut citer les suivantes:

- Comment organiser la prestation de services d'eau et d'assainissement? (voir chapitre 5)
- Quel rôle devrait jouer le secteur privé dans la fourniture des services d'eau et d'assainissement? (voir chapitre 6)
- Comment suivre l'état d'avancement de la réforme sectorielle, et comment contrôler la conduite et la performance de toutes les parties prenantes? Plus particulièrement, de quelle manière fournir des mesures incitatives appropriées au prestataire pour l'amener à intégrer les objectifs de réforme dans son processus de planification? (voir chapitre 7)
- Les réformes devraient-elles être introduites en passant par l'amendement du droit civil (constitution, législation, décret présidentiel, arrêté ministériel), ou alors les contrats bilatéraux devraient-ils suffire?

En ce qui concerne la question des dispositions législatives, le gouvernement aura à trouver un compromis entre la clarté et l'assurance du cadre juridique de la réforme d'une part et la nécessaire flexibilité dans un système en pleine mutation d'autre part. Les résolutions sur la conception des plans de réformes devraient également prendre en compte l'équilibre entre le besoin d'une approche cohérente à adopter dans le temps (que pourrait renforcer la

législation) et la nécessité pour chaque élément particulier du plan de refléter les questions spécifiques à chaque domaine (qui pourraient être prises en charge par les contrats).

Dans les pays africains ayant adopté de vastes programmes de réformes, l'on a observé une forte tendance à entamer des changements législatifs visant à apporter des modifications structurelles au rôle de l'Etat et du secteur privé, et à instaurer des mécanismes de régulation. Certains pays ont également introduit dans leur législation des dispositions précises sur les objectifs sectoriels généraux. Des contrats bilatéraux, passés pour la plupart entre l'Etat et les opérateurs du secteur privé, ont été utilisés pour insérer les objectifs de cas beaucoup plus spécifiques, en rapport avec les objectifs de performance, de recouvrement des coûts et d'efficacité. Ce sont ces aspects que l'on s'attend à voir évoluer avec le temps, d'une organisation à l'autre, et qui par conséquent, pourraient ne pas avoir besoin de spécifications formelles dans la législation.

#### 4.1.3 Réglementation du secteur de l'eau

L'Etat joue également un rôle primordial dans le secteur de l'eau en tant qu'autorité de contrôle de la performance et de la conduite des prestataires de services. Cette situation concerne les fournisseurs tant privés que publics, alors que la réglementation s'intéresse pour l'essentiel au suivi de la performance et à l'examen des plans de modification qui conviennent au secteur.

Dans la plupart des pays africains, la réglementation demeure la responsabilité du département ministériel (ou de plusieurs) concerné par la prise de décision sur le secteur. Mais très peu de pays ont envisagé de mettre en place des services de réglementation autonomes. Même des pays comme la Guinée et la Côte d'Ivoire, dont les dispositions sur la PSP sont entrées dans leur "deuxième phase", n'ont pas eu recours à des instances de contrôle indépendants. En outre, en ce qui concerne le cas de la Côte d'Ivoire, le maintien de l'Etat dans son rôle d'autorité réglementaire a suscité des incitations inégales pour la SEEG et la SODECI, à partir de considérations aussi diverses que la suspension de fourniture de service et les investissements. Le chapitre 7 analyse en profondeur le rôle du service chargé de la réglementation et le type de réglementation le plus approprié au secteur de l'eau.

#### 4.1.4 Le détenteur d'actifs et le prestataire de services

En fin de compte, le secteur public continue de jouer un rôle primordial dans la fourniture des services d'eau et d'assainissement. Plus particulièrement, dans tous les pays africains, l'Etat reste le détenteur de tous les actifs du secteur. Dans la majorité des cas, le secteur public est également responsable de la prestation de services dans les zones rurales, parfois en dépit de l'émergence de la PSP dans les grands centres urbains de beaucoup de pays (voir le chapitre 6 ci-après). Dans les secteurs où un opérateur privé intervient au niveau de la fourniture de services, le gouvernement continue également d'avoir le plus grand apport des capitaux (pour ne pas dire la totalité dans la plupart des cas) nécessaires à l'entretien des réseaux d'adduction d'eau et d'assainissement. Comme signalé au chapitre sur les obstacles à la réforme, des contraintes budgétaires peuvent subvenir ici, empêchant l'Etat de faire face à ces engagements de financer en toute autonomie les projets d'infrastructure.

## 4.2 Organisation du secteur public

Le présent sous-chapitre analyse le stade approprié à partir duquel le gouvernement peut prendre des décisions sur la fourniture des services d'eau et d'assainissement, et le potentiel de réformes à appliquer au secteur. Dans la majeure partie des pays, la prise de décision incombe à l'administration centrale, ce qui n'exclut pas l'éventualité de voir différents services intervenir. Toutefois, les pays bénéficiant d'un système structuré de prestation de services organisés sur une base régionale, il y a davantage de champ d'action pour l'administration locale. Cependant, le rôle de l'entreprise publique locale tend à être circonscrit à la fourniture de services, la règle étant que les grandes décisions sur la réforme, y compris l'éventualité de la PSP, reviennent à l'administration centrale.

### 4.2.1 Entités publiques concernées par secteur de l'eau

Ainsi qu'il ressort des détails fournis à l'Annexe 1, plusieurs services distincts de l'administration centrale de bon nombre de pays africains interviennent dans la réglementation et la fourniture des services d'eau et d'assainissement. Ces entités participent à la prise de décision sur le secteur et la prestation de services. En outre, des organismes de l'administration locale ont à charge la fourniture de services et se retrouvent parfois même à jouer un rôle dans le processus décisionnel.

L'intervention de l'Etat peut être classée sous les rubriques générales suivantes:

- **Type A :** Un service unique de l'administration centrale est chargé de l'organisation du secteur et de la prise de décision quant à la fourniture de services et la réforme sectorielle. Les services sont fournis par un opérateur national du secteur public.
- **Type B :** Un service de l'administration centrale est responsable de l'organisation du secteur et de la prise de décision quant à la prestation de services et la réforme sectorielle. La prestation de services est assurée par des services de l'administration locale.
- **Type C :** Plusieurs départements ministériels ont la responsabilité de l'organisation du secteur et de la prise de décision en ce qui concerne la prestation de services et la réforme sectorielle. Les services sont fournis par un opérateur national du secteur public.
- **Type D :** Plusieurs départements ministériels ont la responsabilité de l'organisation du secteur et de la prise de décision en ce qui concerne la fourniture de services et la réforme sectorielle. Les services sont fournis par des organes de l'administration locale.

Le Tableau 4.1 ci-après illustre par des exemples chaque type d'intervention de l'Etat.

**Tableau 4.1: Le rôle de l'Etat**

Type	Pays
A	Angola, Burkina Faso, Cameroun, Cap Vert, République centrafricaine, République démocratique du Congo, Congo, Djibouti, Ethiopie, Gambie, Guinée, Guinée Bissau, Kenya, Lesotho, Liberia, Madagascar, Mali, Mauritanie, Niger, Nigeria, Rwanda, Sénégal, Sierra Leone, Togo, Tunisie, Ouganda
B	Iles Comores, Egypte, Malawi, Mozambique, Afrique du Sud, Tanzanie, Zambie, Zimbabwe
C	Bénin, Botswana, Burundi, Tchad, Côte d'Ivoire, Ghana, Maurice, Maroc, Soudan
D	Algérie, Namibie

#### 4.2.2 Répartition des fonctions et responsabilités

La catégorisation ci-avant du rôle du secteur public dans le secteur de l'eau indexe les trois sujets de préoccupation suivants, sur lesquels il convient de se pencher dans tout programme de réformes:

- Au niveau de l'administration centrale, est-ce un seul département ministériel, ou plusieurs, qui doit avoir la responsabilité de la prise de décision concernant le secteur de l'eau?
- Quel rôle devraient jouer les entités de l'administration locale dans la prestation de services et la prise de décision?
- Là où la prestation de services est confiée à un opérateur national du secteur public, l'entreprise prestataire devrait-elle être constituée en entité distincte des organes de décision du secteur public?

Par rapport à toutes ces questions, le problème de fond est de savoir dans quelle mesure les fonctions et responsabilités des différents organismes concernés sont clairement définies. Pour prétendre à une prestation efficace et efficiente, il importe que chaque structure ait une claire perception des tâches prioritaires qui lui sont assignées et bénéficie des mesures incitatives lui permettant de les assumer au mieux. Là où il y a double emploi de conséquence entre les organisations, les compétences deviennent confuses, offrant la possibilité à chaque structure de "profiter indûment" des activités de l'autre.

#### Coordination des activités des services de l'administration centrale

Le secteur de l'eau a un impact considérable sur différents aspects des secteurs social, politique, économique et environnemental d'un pays donné. C'est donc une pratique courante que plusieurs départements ministériels (dont le nombre sera fonction de la structure politique de chaque pays) s'intéressent à l'évolution de la situation du secteur et, plus particulièrement, se sentent concernés par les décisions sur les réformes éventuelles. L'Encadré 4.3 fournit un certain nombre d'exemples de cette situation.

**Encadré 4.3 : Organisations multiples du secteur public**

- Au Cameroun, un certain nombre de ministères distincts interviennent dans le secteur de l'eau. Le Ministère des mines, des ressources hydrauliques et énergétiques (Ministry of Mining, Water and Energy) représente l'organisme de tutelle du secteur de l'eau, avec 2 autres départements : la Direction de l'eau et de l'assainissement urbain (Water and Urban Sanitation Department) et la Direction de l'hydraulique rurale (Rural Water Department). Les Ministères de l'économie et des finances, de la santé publique, du développement de l'industrie et du commerce, ainsi que les conseils municipaux sont également associés. Quant au Comité national de l'eau, il assure la coordination des activités des différentes directions.
- En Namibie, les services de l'eau et de l'assainissement sont gérés par des organismes distincts. La responsabilité de l'eau incombe au Ministre du développement agricole, hydraulique et rural (Minister for Agriculture, Water and Rural Development), tandis que les services de l'assainissement des zones rurales relèvent des compétences du Ministère de la santé publique.
- Au Burundi, ROGIDESO, une société d'Etat, est chargée de l'approvisionnement en eau des zones rurales, sous la supervision du Ministère de l'énergie et des mines. L'assainissement est géré par SETEMU, un service de la municipalité de Bunjumbura, tandis que le Ministère du développement rural assume la responsabilité de l'adduction d'eau et de l'assainissement en milieu.

Il est essentiel que ces départements ministériels ayant à répondre de certains domaines d'activité (notamment l'environnement) touchés par la restructuration du secteur de l'eau interviennent dans l'élaboration des programmes de réformes. En particulier, le cadre juridique et institutionnel devrait favoriser une étroite interaction entre ces organismes (y compris les opérateurs) qui ont partie liée avec la fourniture des services d'eau et d'assainissement et ceux qui s'occupent des questions de ressources et d'investissement. C'est en particulier cette situation qui prévaut là où les rôles partagés par plusieurs organismes sont confus et où les responsabilités sont difficiles à établir. L'Encadré 4.4 explique brièvement comment au Maroc tout un ensemble de services du secteur public poursuit une multitude d'objectifs.

#### Encadré 4.4 : Le problème des organisations multiples au Maroc

Au Maroc, le Projet de gestion des ressources en eau (Water Resources Management Project) vise à développer les changements institutionnels par rapport aux propositions de gestion intégrée des ressources hydrauliques. La loi de 1995 sur l'eau (1995 Water Law) représente une avancée notable dans les efforts tendant à améliorer la gestion intégrée des ressources en eau. Cette loi fournit le cadre réglementaire, juridique et institutionnel pour une gestion viable des ressources hydrauliques. Elle comporte des réformes visant la mise en place de services de gestion décentralisée des bassins fluviaux, la conception d'un programme national à long terme d'aménagement des bassins fluviaux, l'adoption d'un système de redevances d'eau et de pollution, et la mise en place d'une structure de contrôle de la qualité. Le projet a pour objectif d'appuyer la mise en œuvre d'une stratégie associant la gestion de l'offre, de la demande et de la qualité, tout en tenant compte des considérations d'efficacité et d'équité.

Toutefois, un seul département chef de file devrait être responsable en dernier ressort du secteur de l'eau, afin de garantir au secteur sa cohérence, de se porter garant de l'obligation de rendre compte à l'administration centrale et de veiller à ce que les responsabilités soient clairement définies au sein de l'organisme national. Cela indique qu'au niveau de l'administration centrale, on pourrait tirer le meilleur parti de l'institution d'un seul département ayant à répondre du secteur, surtout lorsqu'il s'agit de réforme, mais qu'on pourrait tout aussi bien créer un comité consultatif conciliant les intérêts de tous les départements concernés par la situation dans le secteur, afin de négocier toute proposition de modification. En Afrique, aucune preuve n'est faite quant à l'existence d'un tel comité consultatif formellement établi par l'administration centrale, bien qu'il apparaisse clairement que certains pays ont remporté plus de succès que d'autres en entretenant une franche collaboration avec les départements ministériels.

#### Décentralisation

La deuxième question qui vient d'être posée concerne la situation de la décentralisation dans le secteur de l'eau. Ici, il convient de faire la différence entre la décentralisation de la prise de décision au niveau du secteur et la décentralisation du système de fourniture de services. La question de la prestation de services au plan local est examinée au chapitre 5.1.

En ce qui concerne la prise de décision, il y a des avantages certains à associer les services de l'administration locale aux décisions se rapportant au mode d'application de la politique sectorielle de l'eau au niveau des différentes régions. En particulier, les organismes publics locaux seront plus disposés à adapter les plans généraux de réforme aux besoins et contraintes des collectivités locales. Un rôle plus accru de l'administration locale leur permettra de porter les préoccupations de la région à l'attention de l'administration centrale, au moment de l'élaboration des politiques. Un des aspects de l'évolution de la situation qu'il a été donné de constater en Afrique du Sud, suite à l'adoption de la loi nationale de 1998 sur l'eau (National Water Act 1998) a été la création des services d'aménagement des bassins hydrographiques. Ces organismes ont été institués dans le but spécifique d'assurer le développement et la protection des ressources en eau au plan local. Au Bénin, s'il est vrai que la prise de décision se fait actuellement au niveau national, il revient toutefois que des mesures sont prises pour déléguer cette responsabilité.

Toutefois, parallèlement à cela, l'entière responsabilité du processus d'élaboration des décisions sur le secteur ne devrait pas être dévolue aux organisations de l'administration locale. Les avantages que pourrait procurer la désignation de l'administration centrale comme centre de décision se résument ainsi:

- la cohérence du point de vue des objectifs et des plans de réforme générale à travers le pays;
- le classement par ordre de priorité des programmes de réformes à travers les différents secteurs;
- la réduction des sujets de préoccupation concernant les responsabilités juridictionnelles dans les différents secteurs ; et
- la centralisation des questions inter-régionales et internationales à débattre.

La responsabilité principale dans la résolution des questions de politique devrait en conséquence continuer d'être du ressort de l'administration centrale, qui est toutefois tenue de prendre en considération les préoccupations locales autant que possible. Cela suppose l'existence d'un cadre de concertation où l'administration centrale prendrait les décisions relatives à la politique sectorielle de l'eau et aux plans généraux de réforme. Il existe toutefois une certaine souplesse quant aux décisions concernant l'exécution effective de ces plans au niveau de chacune des régions dotées d'une administration locale.

Le Nigeria et l'Ethiopie pourraient fournir des études de cas fort utiles sur l'impact de la décentralisation de la prise de décision. Le secteur de l'eau de ces deux pays a bénéficié d'un minimum d'autonomie au niveau régional pendant un certain temps. Dans ces cas, et dans bien d'autres, les pouvoirs de décision ont tendance à se confondre avec ceux des structures nationales, ce qui favorise l'élaboration de politiques et principes cohérents pour le secteur sur toute l'étendue du territoire national, ainsi que leur exécution de sorte à épouser diverses formes selon le contexte.

Là où la décentralisation de la prise de décision a été possible, il est essentiel d'avoir l'assurance que les organisations locales se conforment à la politique générale, de sorte que la réforme suive la voie tracée. Le principe de la mobilisation des ressources financières au plan local et l'éventuel soutien de l'administration centrale doivent également faire l'objet d'un examen. Enfin, l'accent doit être mis sur la réduction au minimum des situations complexes et de la marge de défaillance des régimes. Cela est rendu possible par l'identification claire des tâches, responsabilités et objectifs de chaque organisation concernée (aux niveaux central, régional et local), le suivi de la performance des plans sur une base régulière. Là où les secteurs sont en développement, il y aura nécessairement lieu de procéder à un réexamen de la structure du secteur public et d'adopter un régime souple afin de tenir compte des changements jugés nécessaires pour l'évolution du secteur.

En conclusion, les incidences du contrôle de la prise de décision décentralisées doivent aussi faire l'objet d'une attention particulière. Plus particulièrement, il importe de veiller à ce que les responsabilités de l'organe réglementaire du secteur ne soient compliquées outre mesure ou trop lourdes à supporter, au regard du nombre des organisations locales concernées ou de la complexité des relations qui existent entre les différents organes. Cependant, et par la même occasion, les avantages à tirer de la concurrence comparative au niveau des dispositions réglementaires, suscités par l'évolution d'un certain nombre de prestataires de services comparables au plan local, peuvent être considérables. Les services de l'administration locale pourraient alors jouer un rôle de premier plan, en aidant les autorités

de contrôle à procéder à la collecte des informations requises sur chaque région et à l'exécution des tâches de contrôle spécifiques.

### **Entreprises publiques**

Une autre question qu'il convient d'examiner est de savoir s'il convient de créer une société publique pour représenter directement les intérêts de l'Etat dans la fourniture de services. Plus particulièrement, on peut plaider pour l'institution d'une société autonome de portefeuille d'actifs. Chaque fois que l'Etat intervient dans la prestation de services, les propositions de réforme devront spécifier si cette société de portefeuille d'actifs doit prendre à son compte l'exploitation et les opérations d'entretien, ou s'il est préférable de créer une entreprise de services distincte. En général, la séparation des activités de fourniture de services et de la prise de décision semble être la solution indiquée, en ce qu'elle garantit l'indépendance de l'organe de décision. Cela est particulièrement important quand il s'agit d'examiner des décisions concernant l'évolution de la PSP, la répartition du financement des investissements et la réglementation des sociétés de portefeuille d'actifs et des prestataires de services.

Le secteur de l'eau au Sénégal nous livre un exemple d'institution de systèmes autonomes pour les décideurs et pour les prestataires de services. SONES a été créée en 1993, avec le statut de société publique de portefeuille d'actifs, ayant les investissements pour responsabilité première. Le secteur privé a été par la suite représenté par la SDE, la société d'exploitation.

#### **4.2.3 Amélioration de la performance du secteur public**

Il est d'avis que sur l'ensemble du continent africain, le secteur public n'a pas traité la question de la prise de décision de manière efficace et efficiente, et que, comme c'est le cas partout ailleurs dans le monde, l'efficacité de la fourniture de services par des opérateurs du secteur public, demeure un sujet de préoccupation sérieux. En Côte d'Ivoire par exemple, la SODECI s'est vue attribuer la responsabilité de la gestion des placements, parce que l'on estimait que la Direction de l'Eau avait inconsidérablement surinvesti dans des installations de production de grande envergure, au détriment du réseau de distribution. C'est ainsi que le secteur privé est apparu comme un système présentant des avantages certains en matière d'investissement, susceptibles de renforcer l'orientation générale et la distribution.

Dans beaucoup de pays, le secteur de l'eau s'est employé à améliorer la performance des prestataires de services du secteur public. Dans d'autres par contre, le renforcement des capacités des organismes du secteur public à concevoir et exécuter les plans de réformes a été de plus en plus privilégié. Enfin, certains autres pays ont plutôt examiné les possibilités d'élargir le champ d'action de la réglementation du secteur de l'eau.

#### **Performance des prestataires de services du secteur public**

En ce qui concerne l'amélioration de la fourniture de services, les réformes ont été axées sur deux domaines : l'introduction de la PSP dans la prestation de services et / ou la prise de dispositions visant directement l'amélioration de la performance des prestataires du secteur public. Les questions se rapportant à la PSP font l'objet d'une analyse détaillée au chapitre 6.

Dans certains pays où le secteur public continue de jouer un rôle déterminant dans la fourniture des services d'alimentation en eau et d'assainissement, des réformes ont été adoptées pour améliorer l'efficacité et l'efficience des organes du secteur public mis à contribution. Ces mesures ont été prises eu égard aux problèmes que posait le droit de propriété de l'Etat, et sont en général perçues comme une première action positive dans le sens de la constitution en société (introduite de façon formelle dans certains pays) et de l'éventualité de la PSP. L'Encadré 4.5 fournit des exemples de programmes d'amélioration de la performance mis en application.

#### Encadré 4.5 : Amélioration de la performance

- Il y a tout lieu de croire que la participation de l'Etat au capital et à la fourniture des services d'eau et d'assainissement ne verra pas le jour de si tôt en Ethiopie. En effet, la restructuration des entreprises du secteur public concernées a été initiée, avec toutefois beaucoup de pression sur les entités publiques, pour les amener à améliorer leurs niveaux de performance et d'efficience. Plus particulièrement, les entreprises de services publics se sont vues assigner des objectifs : une administration compétente et responsable a été mise en place pour conduire la restructuration; et des mesures incitatives ont été prises pour les rendre plus efficaces. Ces dispositions devraient contribuer à réduire les coûts inhérents à la prestation des entreprises de services publics.
- Le gouvernement de la Gambie a pris en 1987 des mesures similaires en faveur de l'Association des entreprises de services publics de la Gambie (Gambia Utilities Corporation), à présent la Société holding des entreprises de services publics (Utilities Holding Corporation). Le contrat-plan conçu à cet effet visait à rendre la gestion plus efficace en évaluant la performance par rapport aux objectifs fixés. La période de 3 ans couverte par le contrat a été prorogée pour permettre la passation de pouvoirs par voie de contrat de gestion de la Société à la SOGEA.
- L'Etat du Burkina Faso a passé en décembre 1993 un contrat-programme avec la société publique de distribution d'eau en milieu urbain, l'ONEA. L'entreprise est devenue en 1994 une société d'Etat, ce qui lui conférait beaucoup plus d'autonomie, bien que sa performance ait été placée sous surveillance. Les exigences énoncées dans les critères de performance du contrat ont été largement satisfaites, tant et si bien que la société a pu enregistrer une augmentation des tarifs, de l'ordre de 30% à 156% sur une période de 3 ans, avec une réduction des effectifs, qui sont passés de 670 à 580. Cette situation a permis de couvrir les dépenses de fonctionnement et d'entretien à partir de l'exercice de 1996. On note également l'intervention du secteur privé dans une certaine mesure : un contrat de services pour la gestion commerciale et financière, basé sur la performance et dont la passation se déroule en ce moment par voie d'appel d'offres international, va être signé d'ici la fin de l'année 2000. Ce contrat est une composition hybride du service classique et des marchés à clause d'intéressement basés sur la performance.
- Un programme de développement du secteur de l'eau en Angola, financé par la Banque mondiale, vise entre autres l'accroissement de "l'efficacité du secteur public" et le renforcement des capacités institutionnelles.

Là où sont instaurés des régimes de performance et de coûts pour les prestataires du secteur public, il importe que les responsabilités relatives au suivi de l'état d'avancement dans ces

domaines, ainsi que de l'application du système de prime et de pénalité, suivant le cas, incombent à un organisme public distinct. Cette question a déjà été examinée dans le cadre des attributions des prestataires de services du secteur public. Il convient également d'examiner les diverses mesures d'encouragement susceptibles d'être prises en faveur des sociétés de portefeuille d'actifs (en privilégiant sans doute l'entretien de l'infrastructure et le maintien des niveaux de services existants), et des fournisseurs de services du secteur public (sans doute en concentrant l'attention sur la nécessité d'améliorer la qualité du service).

### **Performance des décideurs**

Comme signaler ci-avant, les améliorations à apporter au processus de la prise de décision appellent l'adoption d'un document de politique générale clairement définie pour le secteur, l'élaboration d'objectifs réalistes et de plans stratégiques permettant d'atteindre ces objectifs (y compris les modalités de la PSP, la refonte des structures et la modification des dispositions réglementaires), et la manifestation de l'adhésion des autorités politiques à tous les processus de réforme.

Mais, ce qui semble le plus important, c'est que l'application avec succès des décisions nécessite une main-d'œuvre motivée et de très grande envergure, aux plans national et local, suivant le cas. Les compétences requises pour la définition de la politique, la conception des plans d'exécution, le suivi de l'état d'avancement de ces plans, le contrôle des prestataires de services et, le cas échéant, le développement du mode de fourniture directe des services. Dans la plupart des cas, ces aptitudes et les contraintes professionnelles ne seront plus tout à fait les mêmes pour ceux qui se trouveraient dans des situations où l'organisme public fonctionnait uniquement comme le prestataire de services et / ou l'organe responsable de l'élaboration des politiques.

Le GTA a constaté que les fonctionnaires des services publics étaient déterminés à améliorer la situation de ces secteurs, mais que les ressources allouées à cet effet étaient insuffisantes. Il est également avéré que les secteurs ont souffert d'un manque de financement. Les insuffisances ne concernent pas uniquement le nombre des effectifs. Elles touchent également les compétences requises dans certains domaines.

Le renforcement de la formation est essentiel pour le bon déroulement de la gestion et de la fourniture de services. La Côte d'Ivoire constitue un exemple type à cet égard. Ainsi qu'il a déjà été signalé, la productivité du travail, mesurée suivant le nombre de travailleurs requis pour 1 000 branchements, est élevée et affiche une amélioration constante depuis le milieu des années 1970. Parallèlement à cela, la dépendance par rapport aux travailleurs expatriés a diminué. Au début des années 1980, la SODECI comptait 20 employés de cette catégorie, contre 43 en 1978. Cette baisse est sans aucun doute à mettre sur le compte de la création d'un centre de formation, qui a contribué au perfectionnement d'une grande partie des employés de la société et de bien d'autres travailleurs en nombre considérable qui ont quitté la société pour les départements ministériels chargés de la réglementation. Dans ce domaine, les ONG et les consultants internationaux peuvent être d'un grand apport en matière de renforcement des capacités. Le transfert de compétences représente également bien souvent une grande contribution des opérateurs privés étrangers (comme la SAUR, Biwater et Suez Lyonnaise des Eaux) intervenant dans le secteur.

La valorisation des ressources humaines peut se faire à différents niveaux. La formation des membres du personnel existants ou nouvellement embauchés apparaît comme une priorité qui

va de soi. En outre, les organisations publiques peuvent tirer parti des recrutements au niveau des organismes internationaux ou éventuellement d'autres secteurs des entreprises de services publics au niveau du pays, vu qu'ils sont au fait des règlements et de la réforme sectorielle. Le transfert de compétences dans le sens des opérateurs internationaux du secteur privé vers les prestataires locaux et nationaux constitue également un facteur non négligeable de PSP, qui gagnerait à être encouragé dans un cadre bien défini.

### **Performance de l'organe de réglementation**

En ce qui concerne l'efficacité de l'instance de contrôle, une attention particulière doit être accordée à la nécessité d'instituer des organismes de contrôles indépendants (sur une base spécifique au secteur ou de coentreprise de services publics), mais également de procéder à un transfert des responsabilités, de l'administration centrale vers cet organe indépendant à prévoir. A défaut d'un organisme réglementaire autonome, le rôle de l'Etat en tant qu'autorité de tutelle doit être clairement défini, probablement dans un cadre contractuel élaboré avec les prestataires de services, et la conduite à tenir dans cette situation devrait être conforme aussi bien à la politique sectorielle qu'aux stratégies nationales de réforme. Le Chapitre 7 livre une analyse détaillée sur le rôle de la réglementation et le type de réglementation convenable à adopter.

## ALGERIE

Fourniture de Services	<p>La responsabilité de l'assainissement incombe aux municipalités. L'Agence Nationale de l'Eau Potable et Industrielle et de l'Assainissement (AGEP) est chargée de tous les projets importants dans le domaine de la fourniture d'eau.</p>
Rôle du secteur public	<p>Les services sont organisés selon les régions, par ville ou par province Occasionnellement, les projets de l'eau et d'assainissement sont conduits à la fois.</p> <p>Les municipalités locales sont sur le point d'autoriser le secteur privé à gérer les ressources en eau ainsi que les services connexes. Une loi de 1996 a rendu possibles le corporatisme et le PSP.</p>
PSP	<p>Il y a neuf sociétés régionales et vingt sociétés publiques au plan local Le suivi des sociétés régionales (sociétés publiques à vocation économique et industrielle) est assuré par le Département de l'Equipement.</p> <p>Le Holding de l'Eau a été créé en 1998. Son portefeuille n'a pas été encore déterminé. Les sociétés publiques à vocation commerciale et industrielle approvisionnent en eau un groupe de deux wilayas ou plus selon les dispositions des contrats d'exploitation et sont chargées de gérer ces installations conformément à ces dispositions</p>
Autres réformes Réglementation Concurrence	<p>Pas d'information Le contrôle de qualité incombe au gouvernement Les soumissionnaires sont priés d'élaborer un projet de fourniture d'eau à Sidi Bel Abbas</p>
Politique de fixation des prix	<p>Le gouvernement a pour objectif le recouvrement des coûts. Présentement, les prix sont largement inférieurs au coût.</p>
Implications des réformes	<p>Les améliorations de la qualité et du niveau de la fourniture d'eau sont les bénéfices escomptés.</p>
Obstacles à la réforme	<p>Instabilité politique et violents conflits Graves sécheresses en 1997</p>
Plans futurs	<p>La Banque mondiale a proposé un programme de développement en faveur du secteur de distribution d'eau et d'évacuation des eaux usées. Six opérateurs internationaux pré-qualifiés ont soumissionné pour deux contrats de quatre ans chacun destinés à la réfection et à la gestion des structures de distribution d'eau en Algérie et en Constantine.</p>

## Angola

---

Fourniture de services	Les services d'eau et d'assainissement sont assurés ensemble par le secteur public au niveau local.
Rôle du secteur public	<p>Le Ministère de l'Energie et de l'Eau et la Direction Nationale de l'Eau sont les instances de tutelle.</p> <p>Les gouvernements provinciaux se sont vu accorder des compétences importantes en matière de fixation des tarifs, et ont déjà compétence pour attribuer des contrats de gestion.</p> <p>Le gouvernement a également créé un conseil national spécial chargé de la gestion des ressources en eau.</p> <p>Des efforts sont en cours pour convertir les actuels départements provinciaux de fourniture d'eau en entreprises publiques locales chargées de la fourniture d'eau et de l'assainissement.</p> <p>L'extension des services d'assainissement aux zones urbaines non desservies actuellement se réalise via des fonds accumulés provenant des revenus des ventes d'eau par l'Agence de Distribution d'Eau.</p>
PSP	Des contrats de fourniture de services sont actuellement en vigueur. Des réformes sont en cours, et des baux et contrats de gestion sont à l'étude. Toutefois, aucune décision finale n'a été prise concernant le type de PSP.
Autres réformes	Les principaux changements sont la décentralisation des responsabilités aux entreprises locales (non encore achevée), l'accent mis sur le recouvrement des coûts et l'étude du recours à la PSP. Le processus de décentralisation a eu lieu à Cabinda, Lubango et Namibe.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Une politique des prix a été introduite en 1995, mais sa mise en oeuvre a été insatisfaisante. En 1998, la compétence pour la mise en oeuvre de la politique tarifaire existante a été transférée aux gouvernements provinciaux. Des études de prix ont été menées dans six grandes villes, et des efforts sont en cours pour adapter la politique actuelle au contexte de forte inflation que connaît le pays.
Impacts des réformes	Les réformes proposées ont pour objectif de permettre une réhabilitation totale des infrastructures détruites par la guerre.
Entraves aux réformes	Conflit politique pendant toutes les années 90.
Perspectives	PSP en discussion. Un nouveau processus de décentralisation des responsabilités est prévu.

---

BENIN

---

Fourniture de Services	La fourniture des services d'eau est la responsabilité du gouvernement central et des bailleurs de fonds
Rôle du secteur public	<p>Le Département des Mines de l'Energie et de l'Hydraulique est chargée de la gestion des ressources en eau et de la distribution de l'eau en zone rurale</p> <p>Les principales décisions de l'eau sont prises au plan national, les autres le sont au plan régional. La nouvelle stratégie met l'accent sur la décentralisation et donne plus de responsabilité aux structures nationales d'eau.</p>
PSP	<p>Le PSP n'a pas encore été envisagé pour le moment</p> <p>Les consultants internationaux ont entrepris des projets de capacité locale</p>
Autres réformes	<p>Les décisions sont actuellement prises au plan local, bien que leur transfert soit prévu</p> <p>Le gouvernement a adopté une stratégie visant l'amélioration des services d'assainissement et de distribution d'eau et en milieu rural. Dans deux provinces, cette stratégie est en cours d'exécution avec l'appui de la Banque mondiale. Le gouvernement a pour objectif la couverture du reste des provinces du secteur.</p>
Réglementation	Pas d'information
Concurrence	Pas d'information
Politique de prix	L'actuelle politique de prix vise la fourniture des services d'eau et d'assainissement avec un recouvrement des coûts
Implications des réformes	Pas d'information
Obstacles à la réforme	Pas d'information
Plans futurs	Pas d'information

---

## Botswana

---

Fourniture de services	<p>Un certain nombre de départements sont responsables des fournitures d'eau dans diverses régions et villes.</p> <p>La Compagnie des Eaux (Water Utilities Corporation), une entreprise para-étatique, est chargée de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement dans les centres urbains. Le Département de l'Eau est responsable de l'approvisionnement en eau dans les gros villages (petites villes), tandis que le Ministère des municipalités est responsable de l'approvisionnement en zones rurales.</p>
Rôle du secteur public	<p>Les organes responsables de l'approvisionnement sont notamment le Département de l'Eau, la Compagnie des Eaux, les conseils de district, les conseils de cadastre et le Département des enquêtes géologiques.</p> <p>Le Département de l'Eau est en charge de 17 gros villages urbains, tandis que les conseils de district sont responsables des projets dans les villages petits et moyens. La Compagnie des Eaux est le seul fournisseur pour Gabrone, Francistown, Lobatse, Selibe-Phikwe, Jwaneng et Sowa Town.</p>
PSP	<p>Un programme PSP a été envisagé.</p>
Autres réformes	<p>Le gouvernement est en train de restructurer le secteur de l'eau en un système à trois niveaux. Le Gouvernement serait responsable du développement, de la protection et de la gestion des ressources en eau, tandis que les entreprises para-étatiques et les autorités locales seraient chargées de l'exploitation et de la maintenance.</p>
Réglementation	<p>Pas d'informations.</p>
Concurrence	<p>Pas d'informations.</p>
Politique tarifaire	<p>La fixation des prix est basée sur les principes d'équité, efficacité et prix abordable.</p> <p>Des tarifs concessionnels ou de survie en zones urbaines existent pour les utilisateurs enregistrant une consommation faible, tandis que les utilisateurs ayant une consommation plus élevée payent des tarifs plus élevés. Ce système porte le nom de tarif inversé.</p>
Impacts des réformes	<p>Pas d'informations.</p>
Entraves aux réformes	<p>Pas d'informations.</p>
Perspectives	<p>Le secteur international a déjà apporté assistance technique et formation. Un schéma de PSP est envisagé pour l'avenir.</p>

---

## Burkina Faso

Fourniture de Services	<p>Toutes les composantes d'eau et d'évacuation des eaux usées appartiennent actuellement à l'Etat et sont gérées conjointement. Les services sont organisés au plan national.</p> <p>Une proportion se situant entre 60 et 70% de la population urbaines a accès aux services d'eau et d'assainissement.</p>
Rôle du secteur public	<p>L'Office Nationale de l'Eau et d'Assainissement (ONEA) est la structure de distribution d'eau et (d'assainissement) des zones urbaines.</p> <p>Le gouvernement central est chargé de la prise de décisions dans le secteur.</p>
PSP	<p>Un appel d'offres international est actuellement lancé concernant un contrat de services de gestion financière et commerciale à base de performance. La signature du contrat est prévue pour la fin de l'année 2000. Le contrat est un mélange entre un contrat traditionnel de services et un contrat de gestion basé sur la performance, avec des résultats qu'on oriente par des mesures incitatives basées sur la performance. Le projet se composera d'un fonds d'investissement opérationnel, exploité par l'opérateur du contrat de services (<i>maîtrise d'ouvrage déléguée</i>).</p>
Autres réformes	<p>Outre le contrat de services, il y existe un cadre de contrats d'assistance technique</p> <p>La stratégie de développement du secteur privé est en cours de préparation. A cet égard, les secteurs des Télécommunications et de l'Energie sont plus développés que celui de l'eau. Le secteur de l'Eau se concentre d'abord sur la restructuration et le renforcement de l'ONEA. Diverses approches sont en cours d'étude pour les zones urbaines et rurales. Par exemple, dans les zones rurales une approche multi - sectorielle est en cours d'étude, étant donné qu'elle pourrait être profitable aux économies d'échelle. Une approche intégrée pour répondre aux demandes de services publiques du monde rural est également en cours d'étude.</p>
Réglementation	<p>On procède à l'élaboration de la mise en œuvre des capacités réglementaires par étapes</p>
Concurrence	<p>Pas d'information</p>
Politique de prix	<p>A la suite d'un contrat entre l'ONEA et le gouvernement, il y a eu un programme de hausse significative des tarifs</p>
Implications des réformes	<p>Pas d'information</p>
Obstacles aux réformes	<p>Malgré un engagement manifeste traduit récemment par des développements réels et positifs dans certains secteurs, y compris le secteur de l'Energie, il y a encore une résistance politique de la part de certains à l'égard des réformes, y compris le PSP.</p>
Plans futurs	<p>Pas d'information</p> <p>Pas d'information</p>

## Burundi

Fourniture de Services	La ROGIDESO, une société d'Etat, est chargée de la distribution d'eau dans les centres urbains L'assainissement est assuré par SETEMU, un département de la commune de Bunjumbura. Le Ministère du Développement Rural est chargé de l'assainissement et de la distribution d'eau dans les zones rurales par le truchement de son département d'eau et d'énergie. La population bénéficiaire est donc chargée de l'opération, des questions d'entretien aussi bien que de couverture des coûts.
Rôle du secteur public	ROGIDESO est suivi par le Ministère de l'Energie et des Mines. Comme pour la fourniture des services, la prise de décision dans le secteur revient à un certain nombre d'organes du secteur public, aux plans national et régional.
PSP	Pas de plans pour le moment
Règlement	Pas d'information
Compétition	Pas d'information
Implications des réformes	Pas d'information
Obstacles aux réformes	En 1993, il y avait une profonde crise économique, avec l'assassinat du premier Président démocratiquement élu. Un embargo par les pays voisins à la suite d'un coup d'état en 1996
Plans futurs	Pas d'information

## Cameroun

Fourniture de Services	La Société Nationale des Eaux du Cameroun (SNEC) est chargée uniquement de la distribution d'eau
Rôle du secteur public	La Commission Technique pour la Réhabilitation des Entreprises Privées assure le suivi de la privatisation et de la restructuration de toutes les sociétés d'Etat.
PSP	Un appel d'offres international a été lancé en 1999 pour la privatisation de la SNEC. Le gouvernement recherche un acheteur pour acquérir 51% des parts de la société
Autres réformes	Pas d'information
Règlement	Pas d'information
Compétition	Quatre compagnies retenues après sélection ont été identifiées. Ce sont : Water Utility Ltd, la SAUR, Suez Lyonnaise des Eaux et Vivendi
Implications des réformes	La réforme a pour but l'amélioration de la compétitivité, la réduction du coût de production, le développement d'une base d'actionnaires et la mobilisation du secteur privé
Obstacles aux réformes	Pas d'information
Plans futurs	Des plans pour un PSP accru sont en cours Pas d'information

## Cap Vert

---

Fourniture de services	Actuellement, les services d'eau et d'assainissement sont séparés. Les services d'assainissement sont du ressort des municipalités et leur portée est limitée. Electra est le fournisseur d'eau et d'électricité et approvisionne en eau trois des dix îles. La couverture de l'approvisionnement en eau est très faible dans les centres urbains principaux et secondaires où un consortium portugais a pris une participation de 51%.
Rôle du secteur public	Pas d'informations.
PSP	Une concession de 50 ans a été accordée à Electra pour la fourniture d'eau et de services d'assainissement dans toutes les grandes agglomérations.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Une entité de régulation indépendante doit être mise sur pied pour les secteurs de l'eau et de l'électricité.
Concurrence	Trois consortiums ont été sélectionnés pour présenter des soumissions pour la concession qui a été attribuée à Electra.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Il existe des projets pour accroître la PSP dans ces secteurs.

---

## République Centrafricaine

---

Fourniture de services	Le secteur de l'eau en zone urbaine est géré par une entreprise privée, la SODECA, appartenant à la SAUR. Les services d'assainissement sont gérés séparément par le secteur public.
Rôle du secteur public	Le Ministère des Mines et de l'Energie est en charge du secteur de l'eau. La SNE est l'entreprise publique à capitaux.
PSP	La SODECA possède un contrat de gérance de 15 ans, qui a été mis en place en 1993.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Le 'African Review 1999' note que la paix n'a été restaurée en République Centrafricaine qu'au cours de la période 1997/98.
Perspectives	Pas d'informations.

---

## République Centrafricaine

---

Fourniture de Services	la SODECA, une société privée, filiale du groupe SAUR, gère le secteur urbain de l'eau .
Rôle du secteur public	Les services d'évacuation des eaux usées sont séparément gérés par le secteur public La SNE est la société publique détentrice des avoirs
PSP	La SODECA travaille selon un contrat de gestion de bail d'une durée de quinze ans signé en 1993.
Autres réformes	Pas d'information
Réglementation	Pas d'information
Concurrence	Pas d'information
Politiques de prix	Pas d'information
Implications des réformes	Pas d'information
Obstacles aux réformes	Le bilan africain de 1999 stipule que la République Centrafricaine n'a commencé à renouer avec un climat de paix qu'au cours des années 1997/98
Plans futurs	Pas d'information

---

## République du Tchad

---

Fourniture de services	La Société d'Etat, la Tchadienne d'Eau et d'Electricité (STEE) est chargée de la fourniture de l'eau et de l'électricité
Rôle du secteur public	Pas d'information
PSP	Des plans visant à impliquer le secteur dans la STEE sont en cours d'étude
Autres réformes	Pas d'information Le gouvernement travaille actuellement au renforcement des lois , et envisage de mettre en place une nouvelle législation d'ici à la fin septembre 2000
Concurrence	Pas d'information
Politique de prix	Une étude de faisabilité est prévue concernant les tarifs de l'eau. Les organes de contrôle réaménageront les tarifs annuellement
Implications de la réforme	Pas d'information
Obstacles à la réforme	Pas d'information
Plans futurs	Pas d'information

---

### Iles Comores

---

Fourniture de services	L'office gouvernemental chargé de la distribution d'eau est la Société comorienne de l'Eau et de l'Electricité. Le taux de couverture actuel est de 30% pour Grand Comore, 45% pour Anjouan et 60% pour Mohéli
Rôle du secteur public PSP	Pas d'information Des plans du PSP sont en cours de mise en œuvre
Autres réformes Réglementation	Des efforts parallèles sont en cours pour introduire la réforme politique Pas d'information
Concurrence Politique de prix	Pas d'information Pas d'information
Implications de la réforme	La privatisation est un volet du plan d'action national financé par l'UNICEF, en matière d'eau et d'assainissement
Obstacles à la réforme	Pas d'information
Plans futurs	Il existe des plans pour améliorer le PSP dans les secteurs de l'eau et d'évacuation des eaux usées

---

### Congo (Brazzaville)

---

Fourniture de services	La SNDE est la société nationale de distribution d'eau. Sa couverture est cependant faible, avec un approvisionnement à seulement 25000 personnes sur les 800 000 que compte Pointe Noire
Rôle du secteur public PSP	Pas d'information Un plan de privatisation de la SNDE a été retardé du fait des troubles de la population civile
Autres réformes Réglementation Concurrence	Pas d'information Pas d'information Pas d'information
Politique de prix Implication de la réforme	Pas d'information Pas d'information
Obstacles à la réforme Plans futurs	Il y a des soulèvements dans le pays Il existe des plans pour privatiser la SNDE

---

## République démocratique du Congo

---

Fourniture de Services	La ROGIDESO, est chargée de la distribution de l'eau au plan national
Rôle du secteur public PSP	Pas d'information Le secteur privé national joue un rôle dans la gestion de l'assainissement
Autres réformes Réglementation Concurrence	Pas d'information Pas d'information Pas d'information
Politiques des prix Implications des réformes Obstacles aux réformes	Pas d'information Pas d'information Il y a des troubles politiques et militaires avec menace de guerre civile. Le pays dépend du fleuve Congo qui a tendance à provoquer des inondations.
Plans futurs	Il a été annoncé un projet de construction de deux pipelines avec implication internationale

---

## DJIBOUTI

---

Fourniture de services Rôle du secteur public PSP	L'ONED est chargée d'approvisionner le pays en eau potable. La responsabilité de la gestion de toutes les ressources en eau incombe au Ministère de l'Agriculture et des Eaux et Forêts Aucune expérience à ce jour. Le gouvernement doit mettre en place une stratégie formelle pour la privatisation des services d'eau et d'assainissement d'ici à la fin de juin 2000.
Autres réformes Réglementation	Pas d'information Pas d'Information
Concurrence	Pas d'information
Politique de prix	Pas d'information
Implications de la réforme Obstacles à la réforme	Pas d'information La guerre civile de 1991-1994 a engendré une crise financière.
Plans futurs	Des plans de privatisation ont été en étude plus d'une décennie durant et il est difficile de dire si l'un de ces plans sera mis en œuvre ou pas dans un futur proche

---

## Egypte

---

Fourniture de services	Les services sont organisés au niveau régionale. En novembre 1995, des agences régionales de l'eau et de l'assainissement ont été établies dans sept gouvernorats. Trois compagnies des eaux avaient déjà été créées.
Rôle du secteur public	La décentralisation de la fourniture de services s'est accentuée suite à un décret présidentiel.
PSP	Le programme gouvernemental de privatisation n'inclut pas l'eau et l'assainissement.  Un projet pilote de la Banque Mondiale dans le Gouvernorat d'El Sharkia visait à introduire un contrat de gestion pour exploiter, étendre et réhabiliter les secteurs de l'eau et de l'assainissement.  Six entreprises ont été présélectionnées pour le premier projet d'approvisionnement en eau en Egypte (BOOT), à Suez.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	La concurrence a joué pour le contrat du programme BOOT.
Politique tarifaire	La Banque Mondiale pense que les tarifs ne permettront pas de couvrir tous les coûts du projet El Sharkia, et a recommandé que les prix soit adaptés.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Un second programme BOOT est proposé pour Port Said.

---

## Ethiopie

---

Fourniture de services	Environ 65% de la population urbaine a accès à de l'eau propre, adéquate et potable, tandis que dans les zones rurales, l'accessibilité de l'approvisionnement en eau est inférieure à 20%. Sur 135 zones urbaines, 40 possèdent des systèmes publics de distribution d'eau.
Rôle du secteur public	Les services de l'eau et d'assainissement sont administrés par le 'Ethiopian Water Supply and Sewerage Authority' (WSSA). Le Ministère des Ressources en Eau est également présent dans ce domaine.
PSP	Pas d'informations.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Les tarifs sont fixés sur la base d'objectifs économiques, financiers, sociaux et administratifs, bien qu'ils soient souvent en contradiction les uns avec les autres.  La politique en la matière est que les tarifs soient tels que les rentrées couvrent totalement les coûts. En pratique, la majeure partie des tarifs sont fixés arbitrairement. En général, un prix uniforme est

---

	appliqué, un abonnement mensuel étant facturé aux clients reliés à des réseaux privés.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	La qualité du système existant est insatisfaisante. La distribution est organisée de manière à fortement favoriser les zones urbaines.
Projections pour l'avenir	L'Etat devrait conserver la propriété dans l'avenir proche.

## Gabon

Fourniture de Services	La SEEG est le fournisseur national de l'eau et de l'électricité
Rôle du secteur public	Pas d'information
PSP	En 1997, une proportion de 57% de la SEEG fut cédée à la Compagnie Générale des Eaux (actuellement Vivendi) et à Electricity Supply Board International. Un contrat d'exploitation de 20 ans a été également attribué. Selon les termes du contrat, les partenaires s'engagent à l'amélioration et à l'extension des réseaux de distribution d'eau et d'électricité
Autres réformes	Pas d'information
Réglementation concurrence	Pas d'information le contrat d'exploitation a été remporté par la SEEG à l'issue d'un appel à concurrence
Politiques de fixation de prix	Pas d'information
Implications des réformes	Le résultat du contrat est une baisse des tarifs de l'ordre de 17,5%
Obstacles aux réformes	Pas d'information
Plans futurs	Pas d'information

## Gambie

---

Fourniture de services	La 'National Water and Electricity Company' (NAWEC) est responsable de la fourniture d'eau et d'électricité.
Rôle du secteur public	Un certain nombre de départements gouvernementaux, dont l'électricité, l'eau, et les télécommunications, ont été convertis en 'Gambia Utilities Corporation'. Cette dernière est maintenant devenue la 'Utilities Holding Corporation'.
PSP	En 1993, une entreprise franco-suisse, MSG, a reçu une franchise de 10 ans pour la distribution d'eau et d'électricité. En 1995, le gouvernement militaire a annulé le contrat pour performances insuffisantes.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Un contrat de performance entre le gouvernement et la 'Utilities Holding Corporation' a été signé en 1987 pour trois ans.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Pas d'informations.

---

## Guinée Bissau

---

Fourniture de services	La Compagnie d'électricité et d'eau de Guinée Bissau (EAGB) est responsable de la distribution d'eau dans la capitale. Dans les autres régions, les municipalités et les comités de consommateurs d'eau sont responsables de l'approvisionnement en eau.
Rôle du secteur public	Le Ministère de l'Energie, de l'Industrie et des Ressources Naturelles est responsable de la gestion des ressources en eau.
PSP	Aucune expérience à ce jour.
Autres réformes	Un code de l'eau a été élaboré par le gouvernement concernant la distribution d'eau et l'assainissement.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Le travail a été entravé par les combats qui ont éclaté dans le pays. Les fréquentes coupures d'électricité perturbent

---

---

Perspectives

régulièrement les opérations de pompage de l'eau.

Le gouvernement souhaite commencer à mettre en place un contrat de bail/concessions pour les services de l'eau et de l'énergie.

---

## Kenya

---

Fourniture de services	Les services de distribution d'eau et d'assainissement sont en grande partie assurés par le secteur public.
Rôle du secteur public	Le comité chargé du programme de réforme para-étatique (Para-statal Reform Program Committee - PRPC) est en charge de la mise en œuvre du programme de privatisation.
PSP	En 1998/99, le conseil municipal de Nairobi Ville a pris des mesures pour introduire un schéma de PSP dans la gestion de ses départements eau et assainissement. Vivendi a remporté le contrat de gestion de dix ans.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Le conseil municipal de Nairobi Ville a lancé un appel d'offres.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Le troisième projet de la Banque Mondiale concernant les services de distribution d'eau et d'assainissement à Nairobi et son second projet à Mombasa ont récemment été fermés. Ils ont été jugés insatisfaisants et non durables.
Perspectives	Le ministre ayant l'eau dans ses attributions a annoncé que le gouvernement se retirera des services de distribution d'eau et d'assainissement.

---

## Lesotho

---

Fourniture de services	Le secteur de l'eau est fragmenté. L'agence pour l'eau et l'assainissement (Water and Sanitation Agency - WASA) est responsable de la distribution d'eau et de l'assainissement dans les centres urbains.
Rôle du secteur public	Pas d'informations
PSP	Le gouvernement a tenté l'expérience du contrat de gestion pour la WASA, mais n'a pas été très loin dans cette voie. L'IDA apporte son soutien à une étude qui revoit les options PSP pour les zones urbaines.
Autres réformes	Un nouveau cadre légal et réglementaire a été élaboré pour le secteur de l'eau et de l'électricité, qui envisage un régulateur multisectoriel (couvrant l'eau, l'électricité et les télécoms). Cette nouvelle législation doit encore être discutée ou adoptée par le gouvernement.
Réglementation	Pas d'informations.

---

---

Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Pas d'informations.

---

## Liberia

---

Fourniture de services	La 'Liberia Water and Sewer Corporation' est l'opérateur national étatique.
Rôle du secteur public	Pas d'informations.
PSP	Pas d'informations.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Une guerre civile a détruit la plupart des infrastructures du pays. En octobre 1999, on signalait de fréquentes coupures de l'eau potable.
Perspectives	Il n'y a aucun projet de PSP.

---

## Malawi

---

Fourniture de services	Dans certaines zones urbaines, les services de fourniture d'eau et d'assainissement sont assurés par cinq régies régionales de l'eau, créées conformément aux dispositions de la loi sur l'eau de 1995 (Water Works Act 1995). Ces régies sont des entreprises para-étatiques, qui doivent fonctionner sur une base commercialement viable. 47% des ménages urbains ont accès à de l'eau potable.
Rôle du secteur public	Le Ministère de l'Irrigation et du Développement de l'Eau, en collaboration avec les régies régionales de l'eau, mettent en œuvre les plans du gouvernement.
PSP	Des mesures sont prises pour l'introduction d'un schéma de PSP.
Autres réformes	Le gouvernement a pour objectif de renforcer la gestion communautaire de la fourniture d'eau en milieu rural.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Des projets ont été élaborés pour améliorer et étendre les installations de distribution.

---

## Madagascar

Fourniture de services	La JIRAMA est la société publique d'électricité et d'eau et est chargée de la fourniture des services dans les zones urbaines. par l'OAES approvisionne la zone rurale en eau. Les autorités gouvernementales sont chargées de la collecte et de l'évacuation des eaux usées Seul 12% de la population rurale a accès à l'eau potable. Environ 25% de la population dans les centres approvisionnés par JIRAMA a accès directement à l'eau de robinet
Rôle du secteur public	Pas d'information
PSP	IL n'y a pas eu de PSP jusque là mais c'est en projet pour le futur
Autres réformes	Une politique sectorielle est en cours de préparation, qui insistera sur la révision du rôle de l'Etat Des projets de loi ont été récemment préparés sur la décentralisation de l'eau.
Réglementation	Pas d'information
Concurrence	Pas d'information
Politique de prix	Une étude des tarifs de l'eau a été récemment conduite La JIRAMA pratique un tarif uniforme à travers le pays
Implications de la réforme	Pas d'information
Obstacles à la réforme	La qualité actuelle de l'eau est mauvaise, 60% des ménages puisent l'eau dans les sources facilement pollussables Le coefficient de raccordement a stagné
Plans futurs	Le PSP est une option actuellement en étude pour la réforme du secteur

## Malawi

---

Fourniture de services	Dans certaines zones urbaines, les services de fourniture d'eau et d'assainissement sont assurés par cinq régies régionales de l'eau, créées conformément aux dispositions de la loi sur l'eau de 1995 (Water Works Act 1995). Ces régies sont des entreprises para-étatiques, qui doivent fonctionner sur une base commercialement viable. 47% des ménages urbains ont accès à de l'eau potable.
Rôle du secteur public	Le Ministère de l'Irrigation et du Développement de l'Eau, en collaboration avec les régies régionales de l'eau, mettent en œuvre les plans du gouvernement.
PSP	Des mesures sont prises pour l'introduction d'un schéma de PSP.
Autres réformes	Le gouvernement a pour objectif de renforcer la gestion communautaire de la fourniture d'eau en milieu rural.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Des projets ont été élaborés pour améliorer et étendre les installations de distribution.

---

### **Mali**

Fourniture de services	L'EDM, une société d'électricité et d'eau exploitée par l'Etat fournit des services à 8% de la population
Rôle du secteur public	Le Ministère des Mines et de l'Energie Hydraulique, est le département d'Etat en charge de ce domaine
PSP	Un contrat de gestion d'une durée de cinq ans a été délivré à l'EDM en 1994, mais fut suspendu en mars 1998, après que le gouvernement eut décidé de vendre la société
Autres réformes	Un projet de loi fut approuvé en 1999 qui devrait mettre fin à la situation de monopole de l'EDM.
Concurrence	Pas d'information
Réglementation	Pas d'information
Politique de prix	Pas d'information
Implications de la réforme	On espère que la privatisation permettra à l'EDM d'étendre sa couverture
Obstacles à la réforme	Pas d'information
Plans futurs	Il y a plusieurs options, y compris un contrat de bail et la séparation des volets eau et électricité de l'EDM

### **Mauritanie**

Fourniture de services	Les services d'eau et d'assainissement sont fournis par un opérateur national, la SONELEC, qui est également chargée de la fourniture d'électricité.
Rôle du secteur public	Pas d'information
PSP	Aucun PSP à ce jour
Autres réformes	Le gouvernement est sous pression pour séparer les volets électricité et eau de la SONELEC afin d'accélérer les ventes des composantes du volet électricité.
Réglementation	Pas d'information
Concurrence	Pas d'information
Politique de prix	Pas d'information
Implications de la réforme	Pas d'information
Obstacles à la réforme	Pas d'information
Plans futurs	Le gouvernement est en train d'introduire le PSP

## Maurice

---

Fourniture de services	Le suivi des services d'eau est assuré par l'Office Central de l'Eau, l'Unité des Ressources en Eau et les Ministères de l'Environnement et de l'Agriculture. L'Office des Eaux Usées fournit et gère les services d'évacuation des eaux usées
Rôle du secteur public	Au plan national, le Ministère des Services publics est chargé de l'orientation de la politique sectorielle de l'eau et de l'assainissement
PSP	Des actions sont entreprises pour promouvoir les PSP dans le secteur des eaux usées
Autres réformes	Pas d'information
Réglementation	Pas d'information
Concurrence	Pas d'information
Politique de prix	Les services d'assainissement et d'approvisionnement en eau sont fournis en prenant en compte le recouvrement du coût. Les prix sont fixés par le gouvernement
Implication de la réforme	Pas d'information
Obstacles à la réforme	Pas d'information
Plans futurs	Pas d'information

---

## Maroc

---

Fourniture de services	L'Office d'Eau Potable (ONEP) est la société nationale de distribution d'eau. Il existe également 17 organes régionaux, y compris la RADEEC, qui opèrent dans la région de Chaouia. La responsabilité d'assainissement et de distribution d'eau incombe aux municipalités locales. La fourniture en zones urbaines est gérée par 15 distributeurs d'eau locaux : "Régies Autonomes" dans les villes importantes, et par l'ONEP pour les autres centres.
Rôle du secteur public	Les principales organisations du secteur public impliquées dans le secteur d'eau sont la Direction Générale des Eaux et Forêts et les Ministères des Travaux Publics, de l'Agriculture et de la Santé.
PSP	A Casablanca, un consortium de la Suez Lyonnaise des Eaux/Endesa et de l'Electricité de France (EDF) offre des services de traitement des eaux usées, de fourniture d'eau et d'électricité, sur la base d'un contrat d'exploitation de 30 ans.  Un deuxième bail d'exploitation a été délivré en 1998 à Trabat à la société (Electricidad de Portugal and Dragados). Les municipalités sont les opérateurs chargés de l'assainissement urbain. Un processus de transfert aux distributeurs d'eau est en cours. Un appel d'offres

international a été lancé pour l'attribution d'un contrat de concession de 25 ans à Tanger et Tetouan et ceux qui seront retenus devront faire de gros investissements au cours des cinq premières années.

Autres réformes

Le Projet de Gestion des Ressources en Eau vise la création d'une agence du bassin du fleuve

Réglementation

Pas d'information

Concurrence

IL n'y a pas eu d'appel international à soumissionner

Politique de prix

Pas d'information

Implications de la réforme

Dans une enquête menée à Casablanca auprès des clients, Suez Lyonnaise des Eaux a trouvé qu'un an après sa prise de contrôle, le taux de clients satisfaits est passé de 50% à 80%. La société a également signalé une diminution des dégâts des eaux et un service client amélioré

Obstacles à la réforme

Pas d'information

Plans futurs

Pas d'information

---

## Mozambique

---

Fourniture de services	Des contrats ont été attribués au niveau municipal.
Rôle du secteur public	La Direction Nationale de l'Eau (DNA - Direccao Nacional de Aguas) est l'agence gouvernementale en charge du secteur; elle opère sous la tutelle du Ministère des Travaux Publics et du Logement.
PSP	<p>En 1997/98, la DNA a sélectionné plusieurs entreprises pour un contrat d'<i>affermage</i> de 15 ans à Maputo.</p> <p>Des firmes ont également été sélectionnées pour des contrats de gestion de cinq ans à Beria, Quelimane, Nampula et Pemba.</p> <p>Un consortium dirigé par SAUR a remporté ces contrats, qui ont été signés fin septembre 1999. L'opérateur a repris l'exploitation fin novembre 1999.</p> <p>Approximativement 70% de toute la fourniture urbaine d'eau sont actuellement exploités par le secteur privé.</p>
Autres réformes	Le gouvernement a entrepris des réformes législatives de grande portée pour permettre au secteur privé de mener une exploitation extensive dans ce secteur. En particulier, un Projet National de Développement de l'Eau I a été introduit, qui vise à accroître les capacités organisationnelles dans le secteur.
Réglementation	Un organe de régulation du secteur, le CRA, a été créé lorsque les réformes ont été lancées. Il s'agit d'une commission de trois personnes.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Les tarifs sont approuvés par l'organe de régulation.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Pas d'informations.

---

## Namibie

---

Fourniture de services	Les autorités locales sont responsables des services de fourniture d'eau et d'assainissement. Ceci est surtout vrai dans les grandes villes et ne concerne que la distribution d'eau aux consommateurs. La majeure partie de la fourniture d'eau sur l'ensemble du pays est du ressort d'une nouvelle entreprise para-étatique, la NamWater Ltd.
Rôle du secteur public	La responsabilité de l'eau est confiée au Ministre de l'Agriculture, de l'Eau et du Développement Rural. La fourniture d'eau en milieu rural, qui n'existait pas avant 1993, est la responsabilité du Département de l'Eau.

---

	Le Département de l'Eau est responsable des programmes de fourniture d'eau par canalisation dans les villages.
PSP	Dans le cadre du premier projet privé d'assainissement qui ait été entrepris, Berliner Wasserbetriebe a pris en charge la responsabilité de l'évacuation des eaux usées dans la municipalité de Swakopmund, dans le cadre d'un contrat de gestion de 5 ans.  Le contrat inclut l'obligation d'étendre et optimiser le réseau d'égouts.
Autres réformes	La Banque Mondiale signale qu'une réforme du secteur de l'eau et de l'assainissement est envisagée.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Pas d'informations.

---

#### Niger

Fourniture de services	La Société Nationale de l'Eau du Niger (SNE) est le prestataire national des services d'eau. Des comités locaux sont chargés de la gestion des puits.
Rôle du secteur public PSP	Pas d'information Un opérateur du secteur privé sera désigné pour assurer la gestion de la SNE, conformément aux termes d'un contrat de concession de 15 ans La SNE serait réorganisée en une société de portefeuille (SNEP) et en opérateur privé. La responsabilité de planification des investissements incomberait à la SNEP
Autres réformes	Pas d'information.
Réglementation	Pas d'information
Concurrence	Un appel à concurrence pour les PSP est actuellement lancé
Politique de prix	Pas d'information
Implications de la réforme	On espère que les PSP permettront une amélioration de l'efficacité opérationnelle et une extension du réseau de distribution
Obstacles à la réforme	Pas d'information
Plans futurs	Pas d'information

---

---

**Rwanda**

---

Fourniture de services	ELECTROGAZ est la société nationale chargée de la production, du transport et de la distribution de l'eau, de l'électricité et du gaz
Rôle du secteur public	La Direction de l'Eau et de l'Assainissement est l'organe directeur, et il y a des tentatives pour transformer son rôle en celui d'un régulateur
PSP	Des actions sont initiées en faveur du PSP, spécialement en rapport avec l'approvisionnement des zones rurales.
Autres réformes	D'autres secteurs ont été privatisés, mais pas celui de l'eau
Réglementation	Pas d'information
Concurrence	Pas d'information
Politique de prix	Pas d'information
Implications de la réforme	Pas d'information
Obstacles à la réforme	La guerre civile de 1994 a entraîné des troubles sociaux
Plans futurs	Pas d'information

---

## Nigeria

---

Fourniture de services	Au niveau des Etats, ceux-ci sont responsables de la fourniture d'eau dans les centres urbains et péri-urbains. La fourniture d'eau et les services d'assainissement en milieu rural sont du ressort des gouvernements et communautés locaux.
Rôle du secteur public	Les responsabilités s'établissent transversalement aux niveaux de la Fédération, des Etats et des gouvernements locaux, et impliquent les communautés. Les institutions comprennent le Ministère Fédéral des Ressources en Eau et les associations locales de consommateurs d'eau.
PSP	Il y a un certain degré de PSP dans un programme de gestion des ressources en eau.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Pas d'informations.

---

## Rwanda

---

Fourniture de services	ELECTROGAZ est la société nationale chargée de la production, du transport et de la distribution de l'eau, de l'électricité et du gaz
Rôle du secteur public	La Direction de l'Eau et de l'Assainissement est l'organe directeur, et il y a des tentatives pour transformer son rôle en celui d'un régulateur
PSP	Des actions sont initiées en faveur du PSP, spécialement en rapport avec l'approvisionnement des zones rurales.
Autres réformes	D'autres secteurs ont été privatisés, mais pas celui de l'eau
Réglementation	Pas d'information
Concurrence	Pas d'information
Politique de prix	Pas d'information
Implications de la réforme	Pas d'information
Obstacles à la réforme	La guerre civile de 1994 a entraîné des troubles sociaux
Plans futurs	Pas d'information

---

## Sao Tome et Principe

Fourniture de services	Les services des eaux sont fournis au niveau national par des services privés multiples.
Rôle du secteur public	Une entreprise étatique, la EMAE (la compagnie de distribution d'eau et d'électricité), est responsable de la gestion des réservoirs d'eau. La gestion des systèmes d'adduction d'eau vers les colonnes d'alimentation publiques est du ressort des autorités de district. Ces dernières sont également responsables de l'enlèvement des ordures ménagères. Les services d'eau et d'assainissement en zones rurales et sur les terres récemment privatisées sont du ressort des différents projets qui soutiennent ces populations.
PSP	L'entreprise nationale de fourniture d'eau et d'électricité est gérée par l'entreprise Suez Lyonnaise des Eaux, dans le cadre d'un contrat de gestion renforcée sur trois ans, depuis 1997.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Pas d'informations.
Perspectives	Pas d'informations.

## Seychelles

Fourniture de services	Les services d'assainissement et d'approvisionnement en eau sont fournis par la Société des Services Publics
Rôle du secteur public	Pas d'information
PSP	Pas en étude actuellement
Autres réformes	Pas d'information
Réglementation	Pas d'information
Concurrence	Pas d'information
Politique de prix	Pas d'information
Implications des réformes	Pas d'information
Obstacles à la réforme	Pas d'information
Plans futurs	Pas d'information



## Sierra Leone

---

Fourniture de services	Dans les grandes villes, la fourniture d'eau et l'assainissement sont du ressort de la 'Guma Valley Water Company' et de la Sierra Leone Water Company. Ces sont des entreprises para-étatiques créées dans le seul but d'assumer les services de distribution d'eau et d'assainissement.
Rôle du secteur public	<p>Le Ministère de l'Energie, de l'Electricité et de l'Eau est responsable de la gestion des ressources en eau, et est notamment chargé de rédiger les directives politiques pour le sous-secteur de la fourniture d'eau et de l'assainissement.</p> <p>Le Ministère est également responsable de la fourniture d'eau et de l'assainissement dans le reste du pays, en particulier dans les zones rurales et certaines petites villes.</p>
PSP	Pas d'informations.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Une guerre civile est en cours.
Perspectives	Pas d'informations.

---

## Soudan

---

Fourniture de services	Les services d'eau et d'assainissement sont assurés ensemble au niveau local.
Rôle du secteur public	La 'National Water Corporation' (NWC) est chargée de planifier et coordonner toutes les activités de distribution d'eau et d'assainissement. Au niveau des Etats (régional), chaque région compte une compagnie des eaux étatique qui opère sous la tutelle du Ministre du Génie Civil.
PSP	Pas d'informations.
Autres réformes	Pas d'informations.
Réglementation	Pas d'informations.
Concurrence	Pas d'informations.
Politique tarifaire	Pas d'informations.
Impacts des réformes	Pas d'informations.
Entraves aux réformes	Une guerre civile fait rage actuellement.
Perspectives	Pas d'informations.

---

## Tanzanie

---

<b>Fourniture de services</b>	<p>Les services sont organisés au niveau local. Depuis 1997, les systèmes urbains d'adduction d'eau ont été remis à des autorités décentralisées de distribution d'eau et d'assainissement en zone urbaine.</p> <p>70% environ de la population urbaine a accès à l'eau par canalisation. Cependant, le service est souvent peu fiable et la qualité de l'eau est souvent trop mauvaise pour qu'on puisse la boire. 40% environ de la population rurale a accès à l'eau.</p> <p>Les systèmes urbains d'assainissement sont moins développés, et ne touchent qu'environ 10% de la population urbaine, tandis que 10% des ménages utilisent des fosses septiques.</p>
<b>Rôle du secteur public</b>	<p>La Commission pour la réforme du secteur para-étatique a été créée en 1992 pour superviser les privatisations.</p> <p>La responsabilité globale du secteur est confiée au Ministère de Eau.</p> <p>La Régie des Eaux et Egouts de Dar es Salaam est en cours de transformation en société à capitaux. Elle sous-traitera ensuite les opérations techniques et commerciales à un opérateur privé dans le cadre d'un bail de dix ans.</p> <p>L'opérateur privé sera responsable de la gestion journalière du système, ainsi que de la réduction des fuites et de l'accroissement de la collecte de rentrées.</p>
<b>Autres réformes</b>	Pas d'informations.
<b>Réglementation</b>	Le gouvernement envisage la création d'une agence nationale de régulation.
<b>Concurrence</b>	Un appel d'offre a été lancé pour un certain nombre d'entreprises.
<b>Politique tarifaire</b>	<p>Les conseils locaux qui gèrent les services de distribution d'eau et d'assainissement fixent les tarifs facturés aux consommateurs. Ceux-ci sont jugés peu appropriés car ils ne couvrent, au maximum, que les frais de personnel, d'énergie et de produits chimiques; les frais de maintenance sont rarement couverts.</p> <p>A Dar es Salaam, un schéma de fixation des prix visant à atteindre le niveau de recouvrement des coûts est prévu.</p>
<b>Impacts des réformes</b>	Pas d'informations.
<b>Entraves aux réformes</b>	Pas d'informations.
<b>Perspectives</b>	Pas d'informations.

---

## Togo

---

<b>Fourniture de services</b>	Les systèmes urbains et (péri urbains) sont gérés par la Régie Nationale des Eaux du Togo, une société nationale de services publics. La majorité des populations urbaines et rurales n'ont pas un accès suffisant aux services d'assainissement et d'eau potable.
<b>Rôle du secteur public</b>	Pas d'information
<b>PSP</b>	Il y a eu une implication privée accrue à petite échelle et au plan local
<b>Autres réformes</b>	Pas d'information
<b>Règlement</b>	Pas d'information
<b>Concurrence</b>	Pas d'information
<b>Politique de prix</b>	Les prix de l'eau sont cassés en faveur des clients urbains
<b>Implication de la réforme</b>	Pas d'information
<b>Obstacles à la réforme</b>	Pas d'information
<b>Plans futurs</b>	Un projet de la Banque mondiale a démarré fin 1999 et vise l'amélioration de la durabilité des services d'eau de base dans les zones urbaines et rurales Les réformes visent rendre le futur PSP possible

---

## Tunisie

---

<b>Fourniture de services</b>	La SONEDE et L'ONAS sont des sociétés publiques et sont chargées respectivement de l'assainissement et de la fourniture de l'eau potable. La première a un statut commercial et industriel. Les deux agences sont séparément décentralisées à travers le pays.
	Il y a de l'eau potable pour satisfaire à la demande de 72% des foyers et de zones urbaines
<b>Rôle du secteur public</b>	Il y a eu un investissement public considérable, et un nombre d'associations d'utilisateur d'eau a vu le jour.
<b>PSP</b>	Pas d'information
<b>Autres réformes</b>	Pas d'information
<b>Réglementation</b>	Pas d'information
<b>Concurrence</b>	Pas d'information
<b>Politique de prix</b>	Pas d'information
<b>Implications de la réforme</b>	Pas d'information
<b>Obstacles à la réforme</b>	Pas d'information
<b>Futurs plans</b>	Le gouvernement vise l'amélioration de la capacité du secteur privé à s'impliquer

---

## Ouganda

---

Fourniture de services	<p>Les services de l'eau et de l'assainissement fonctionnent conjointement.</p> <p>La 'National Water and Sewerage Corporation' (NWSC) détenait une position de monopole, mais il est aujourd'hui possible au secteur privé de construire des infrastructures et de fournir de l'eau sur une base commerciale.</p> <p>40% de la population urbaine aurait accès à un système de distribution d'eau, tandis que moins de 10% sont reliés à un réseau d'égouts.</p>
Rôle du secteur public	<p>La Direction du Développement de l'Eau et les associations locales de consommateurs d'eau sont les principaux organes impliqués dans le secteur.</p>
PSP	<p>La NWSC a attribué à une firme internationale de consultance un contrat de service aux termes duquel cette entreprise gère les opérations commerciales de la NWSC à Kampala.</p> <p>Un projet financé par la Banque Mondiale soutient un contrat gestion pour services d'eau et d'assainissement, possession formelle du ZCCM dans la région de la Copperbelt. Le client (une société à capitaux appartenant à ZCCM) en est au stade final de soumission d'offre pour un contrat de gestion visant à desservir environ 320 000 personnes (40 000 connexions). L'appel d'offre se termine le 31 mai 2000.</p> <p>L'objectif principal de la PSP est d'obtenir une amélioration de l'efficacité.</p>
Autres réformes	<p>Un projet de fourniture d'eau et d'assainissement dans les petites villes est actuellement en cours d'exécution.</p>
Réglementation	<p>Pas d'informations.</p>
Concurrence	<p>Pas d'informations.</p>
Politique tarifaire	<p>Les tarifs de la NWSC sont très élevés, et près de 35% des clients ayant connu des difficultés de paiement des factures sont déconnectés de manière permanente. La NWSC facture environ 50% de l'eau qu'elle produit.</p> <p>Les coûts d'accès sont également élevés.</p>
Impact des réformes	<p>Le système de fixation des prix des services est présenté dans un document sur les services urbains de fourniture d'eau et d'assainissement.</p> <p>Les tarifs seront approuvés par le NWASCO.</p>
Entraves aux réformes	<p>Des baux à moyens termes et des contrats de gestion seront très probablement utilisés.</p> <p>Le second projet de la Banque Mondiale pour les services d'approvisionnement en eau et d'assainissement a récemment été fermé; il était jugé insatisfaisant et non durable.</p>

---

Perspectives

Le gouvernement prépare le NWSC pour la concession des services au secteur privé.

## Zimbabwe

<b>Fourniture de services</b>	<p>Les autorités locales sont responsables de la fourniture d'eau et de l'assainissement dans les zones urbaines.</p> <p>Le Ministère de l'Eau est responsable de la fourniture d'eau dans les petites villes. Un programme est en cours qui aura pour effet de transférer les fonctions du Département de Développement de l'Eau aux autorités locales pour les petites villes.</p>
<b>Rôle du secteur public</b>	<p>La gestion des ressources en eau est du ressort du Ministère des Ressources en Eau et du Développement Rural.</p> <p>Le parlement a récemment voté une loi portant création de la 'Zimbabwe National Water Authority'. Cette nouvelle institution opérera en tant qu'entreprise commerciale, et reprendra la majeure partie des recherches de planification et des fonctions opérationnelles du Département du Développement de l'Eau.</p>
<b>PSP</b>	<p>Une lettre d'intention a été adressée à Biwater pour l'attribution d'un contrat de construction d'un barrage à Kunzwi.</p> <p>Ceci pourrait être un éventuel programme BOOT.</p>
<b>Autres réformes</b>	Pas d'informations.
<b>Réglementation</b>	Pas d'informations.
<b>Concurrence</b>	L'appel d'offre pour ce projet a été lancé en 1998.
<b>Politique tarifaire</b>	Pas d'informations.
<b>Impacts des réformes</b>	Pas d'informations.
<b>Entraves aux réformes</b>	Pas d'informations.
<b>Perspectives</b>	Pas d'informations.

## Annexe 2 : ETUDES DE CAS

### A2.1 Expériences avec des réformes en Côte d'Ivoire

#### A2.1.1 La fourniture des services d'eau et d'assainissement

La fourniture des services d'eau et d'assainissement se fait de manière distincte en Côte d'Ivoire. Pour la plupart, la fourniture des deux services est organisée au plan national. Toutefois, dans le secteur de la distribution d'eau, il y a une rupture d'ordre régionale entre les zones approvisionnées par un opérateur privé, la SODECI, et celles approvisionnées par le secteur public.

Les réseaux de distribution d'eau existent uniquement à Abidjan et dans d'autres centres urbains. Dans ces zones, le taux de couverture est élevé. Le secteur public approvisionne en eau les zones rurales où la couverture est beaucoup plus faible. De même, l'absence d'un réseau d'évacuation des eaux usées dans plusieurs parties du pays signifie que, hors d'Abidjan, la majorité de la population n'a pas accès aux services d'assainissement.

#### A2.1.2 Le rôle des secteurs public et privé

En matière de services de distribution d'eau, la Côte d'Ivoire a une longue expérience avec le PSP. Une société privée, la SODECI, fut créée vers la fin des années 1950. La société fit son entrée sur le marché des bourses des valeurs en 1978, ouvrant l'accès du privé aux intérêts nationaux et internationaux. Une proportion de 45% des parts de la société est actuellement détenue par des intérêts locaux, 5% par les employés de la SODECI, 3% par l'Etat et 47% par le groupe SAUR.

La SODECI travaille sur la base d'un contrat d'affermage, dont la première signature datant de la fin des années 1950 fut renouvelée en 1987 pour une période de 20 ans. Le marché n'avait pas fait l'objet d'appel d'offres international et la SODECI a été établie comme une société de monopole dans le secteur de la distribution d'eau. Selon les dispositions du contrat, la responsabilité du financement des investissements n'incombe pas à la société, bien qu'elle soit impliquée dans la planification des investissements.

Le tableau A2.1 décrit en gros les rôles du secteur public et privé dans la fourniture des services d'assainissement et de distribution d'eau en Côte d'Ivoire.

Tableau A2.1 Le rôle des secteurs public et privé

#### Fourniture d'eau

La SODECI	Fournisseur exclusif d'eau potable à Abidjan et dans d'autres centres urbains. Cela implique la production, la distribution, la gestion des services, la gestion et l'entretien des installations et du réseau, les travaux de réfection et d'extension du réseau, comme exigé par le gouvernement, ainsi que la collecte des taxes. Depuis 1997, la SODECI a élaboré des plans d'investissement qui sont soumis au gouvernement. Elle entreprend des travaux de construction d'une valeur inférieure à 80 millions de FCFA.
Public	Elle prend également part aux appels d'offres pour la construction d'infrastructures. Propriétaire du réseau et de tous les biens associés. Fournisseur de services à toutes les couches de population rurale (activité centralisée).

	Fournisseur des fonds d'investissement
	Fixe les tarifs pour les utilisateurs finals
	Assainissement
SODECI	Assure une grande partie des services d'évacuation des eaux usées à Abidjan. La société est chargée de la réparation, l'entretien, du renouvellement et de l'extension du réseau, comme l'exige le gouvernement
Public	Propriétaire de tous les actifs relatifs à l'évacuation des eaux usées
	Fournisseur de tous les services d'évacuation des eaux usées hors d'Abidjan

Les distributeurs d'eau du secteur privé travaillent également dans les zones urbaines et péri-urbaines. Ces distributeurs font des raccordements, quelquefois légaux mais aussi illégaux, au réseau existant pour les clients que la SODECI n'a pas encore pu approvisionner directement. La SODECI a actuellement recensé un bon nombre de ces vendeurs, en leur permettant de faire des raccordements de manière légale.

En 1974, le Président de la République a déclaré la distribution d'eau «service public» en s'assurant que :

- Toutes les responsabilités dans ce domaine ont été transférées au gouvernement national;
- L'Etat était capable de choisir le fournisseur de services (sans obligation d'appel d'offres); et
- Le gouvernement possède des pleins droits et pouvoirs de contrôle sur les activités de fourniture des services de l'eau. Ceux-ci incluent, les droits relatifs à l'information, aux études et à la modification des contrats avec le secteur privé.

Plusieurs organes gouvernementaux sont impliqués dans la fourniture, la réglementation des services d'assainissement et de distribution d'eau en Côte d'Ivoire. A ce nombre figurent :

- Le Ministère des Infrastructures et de l'Economie (précédemment Ministère des Travaux Publics et du Transport). C'est la branche du gouvernement qui a conçu, édité et signé les contrats d'affermage avec la SODECI.
- La Direction de l'Eau, branche du Ministère des Infrastructures et de l'Economie, est le propriétaire du réseau de distribution, et est chargée de veiller au respect des termes et modalités du contrat d'affermage par la SODECI. La Direction anime également des débats sur les révisions des tarifs et est chargée d'approuver certains projets de construction. Elle est organisée en sous - directions rurales et urbaines, avec une responsabilité immédiate de la sous - direction vis à vis du contrat avec la SODECI.
- Le BNETD surveille les coûts encourus par la SODECI lorsqu'il entreprend des activités de renouvellement et d'extension du réseau.
- La responsabilité du secteur des eaux usées incombe au Ministère du Logement et du Bien-être Social. Le ministère est propriétaire du réseau d'évacuation des eaux usées à Abidjan et étudie les options d'un contrat d'affermage pour l'évacuation des eaux usées dans la ville d'Abidjan.
- Le Ministère de l'Environnement est impliqué dans les affaires relatives à la pollution de l'eau potable et à la gestion des ressources en eau. Il travaille en étroite collaboration avec d'autres départements gouvernementaux afin de s'assurer que les objectifs de réduction de la pollution et d'amélioration des services d'assainissement sont pris en compte dans toutes les décisions politiques et économiques.
- La gestion de l'eau est placée sous la responsabilité de la Haute Commission de l'Hydraulique.

En Côte d'Ivoire, le fait qu'il existe un opérateur privé et unique a pu empêcher la promotion de l'investissement dans les secteurs d'assainissement et de distribution d'eau et la survenue d'autres problèmes résultant des dispositions institutionnelles complexes. Le cadre institutionnel du pays semble également avoir été établi avec des attributions de responsabilités claires à chacune des organisations impliquées.

Si un plus grand nombre d'opérateurs privés devenaient impliqués dans le secteur, et/ou si le rôle de la SODECI était élargi (exemple aux services d'évacuation des eaux usées), il est possible que le besoin d'avoir un opérateur unique qui couvre les deux secteurs, devienne une évidence.

### **A2.1.3 Réglementation, concurrence et fixation des prix**

Comme indiqué ci-dessus, il n'y a pas d'organe indépendant de régulation dans les secteurs d'assainissement et de distribution d'eau en Côte d'Ivoire. Les responsabilités réglementaires incombent à la Direction (distribution d'eau) et au Ministère du Logement et du Bien-être Social (assainissement). Le règlement implique le suivi de l'application des termes du contrat d'affermage, la réglementation des tarifs et le suivi des coûts d'investissement.

Il est évident qu'il y a peu de pressions sur les opérations de la SODECI étant donné qu'il n'y avait pas eu de processus d'appel d'offres lorsque le contrat d'affermage lui a été attribué. Les seules pressions existantes proviennent du marché de capitaux (à travers la bourse des valeurs d'Abidjan), et pendant certains processus d'appel d'offres concernant le financement des infrastructures.

Les tarifs de distribution d'eau sont fixés par la Direction de l'Eau. Les tarifs des utilisateurs finals comprennent les éléments suivants :

- Les taxes de la SODECI (y compris une marge contractuelle autorisée pour l'opérateur) ;
- Une surtaxe pour couvrir le Fonds National de l'Eau et qui est utilisée pour apurer les dettes des secteurs de la distribution d'eau et de traitement des eaux usées ;
- Une surtaxe pour couvrir le Fonds de Développement, qui est utilisée pour financer les travaux d'extension du réseau aux régions plus défavorisées et qui est gérée par la SODECI ; et ;
- La TVA du gouvernement

Les tarifs appliqués aux clients ne reflètent donc pas le coût (si l'on tient compte du coût direct du service fourni), bien que ceci constitue l'une des trois principales règles sur lesquelles est basée la fixation des tarifs. Le volet relatif aux opérations de la SODECI garantit cependant pour la société le recouvrement de coût. Les autres règles directrices de la fixation des tarifs pour ce qui concerne les services de distribution d'eau et d'évacuation des eaux usées sont que les tarifs devraient être les mêmes à travers toutes les régions, en subventionnant les zones urbaines et rurales. L'on devrait également accorder des subventions aux clients à faible revenu tout en leur permettant d'avoir des raccordements et une charge au mètre cube plus faible. Le tarif est par mètre cube et tous les clients ont un compteur.

### **A2.1.4 Autres réformes**

De récentes réformes dans le secteur de l'eau mettent l'accent sur la nécessité d'améliorer la gestion des ressources en Côte d'Ivoire. A cette fin, la Haute Commission de l'Hydraulique a voté une nouvelle loi élaborée après consultation avec plusieurs actionnaires, y compris la SODECI. L'élément principal de cette loi est la création d'un Office Nationale de l'Eau et de trois comités décentralisés du bassin du fleuve. Ces institutions seront chargées de la gestion des ressources en eau et de la mobilisation des finances afin de garantir l'autofinancement des organisations. D'autres points de la loi incluent : l'introduction des taxes sur des «amendes de pollueurs» selon la capacité de paiement de l'utilisateur ; et le développement des plans d'action pour la gestion des ressources en eau.

### A2.1.5 Evaluation des réformes

On considère que le programme de privatisation du secteur de distribution d'eau en Côte d'Ivoire est un succès dans la plupart des cas. Les améliorations importantes souvent attribuées à la réforme incluent les suivantes :

- L'augmentation notable de la proportion de la population ayant accès à l'eau potable ;
- L'augmentation du volume d'eau potable traitée selon les normes prescrites par l'OMS ;
- Une meilleure efficacité manifeste en matière de distribution des services ;
- La capacité de la société à financer les opérations et l'entretien ; à payer ses dettes et à verser aux actionnaires, des dividendes constituées à partir du revenu de l'eau ;
- Un financement accru de l'investissement par les opérateurs privés et étrangers ;
- La facilitation du flux des capitaux dans le secteur du fait de l'existence à Abidjan d'un marché de change ;
- L'augmentation significative du volume d'eau facturée ainsi que de celui produit ; traduisant des améliorations au niveau du gaspillage et des fuites d'eau ; et
- La hausse du taux de paiement des factures dans le secteur privé et le peu d'incidents liés à un dysfonctionnement ou à un débranchement.

Cependant, il s'est posé certains problèmes que les réformes futures chercheront sans aucun doute à résoudre. Concernant ces problèmes on note les aspects suivants :

- La couverture améliorée des services de distribution d'eau a été détournée vers les zones urbaines (où opère la SODECI), et des problèmes demeurent dans les zones rurales.
- Avant 1987, le secteur public était le seul à réglementer les décisions d'investissement, et celles-ci étaient souvent prises sans l'avis de la SODECI. En même temps, la SODECI était capable de déduire une part protégée des taxes qui pourrait être utilisée aux fins d'investissement. Toutes ces deux lacunes dans le système étaient les preuves de l'existence d'un déphasage entre les besoins d'investissement, les investissements entrepris et les taxes, qui, pense-t-on, a conduit à un programme d'investissement limité et inefficace. Ce problème a été traité, à un certain degré en 1987, lorsque le nouveau contrat de la SODECI comportait une obligation de soumettre des plans d'investissement, de gérer les fonds, et de créer une valeur fixe pour des travaux sub-mentionnés. La garantie de la taxe de la société a été également abolie. Il est possible que des analyses plus complètes de la stratégie d'investissement dans le pays soient requises. En outre, une étude pour savoir comment et qui devrait mettre en œuvre les plans originaux d'investissement serait bénéfique.
- Un problème rencontré actuellement dans le domaine de la distribution d'eau est celui des impayées du secteur public. Etant un gros consommateur d'eau, ces impayées augmentent de manière significative les dettes de la SODECI et peuvent entraîner des retards d'investissement. Le fait que le secteur public puisse accumuler une dette aussi élevée, peut constituer un facteur de découragement pour d'autres opérateurs privés. Cela pourrait poser un problème important lorsque le gouvernement désirera lancer un appel d'offres pour un contrat d'exploitation en 2007. Il sera également important que d'autres volets des services, notamment l'assainissement, soient ouverts à plus de PSP.

- L'absence d'un contrôleur indépendant est un autre problème potentiel de la réforme sectorielle de l'eau en Côte d'Ivoire. L'on s'inquiète quelque peu que les autorités publiques ne puissent pas contrôler la SODECI comme il se doit, et que cette dernière dégage de ce fait des marges bénéficiaires supérieures à la normale. Alors que la SODECI demeure le seul opérateur dans le secteur, il est possible que le fait qu'il n'existe pas de contrôleur importe peu, surtout si le secteur public met en place des systèmes de contrôle transparents et réguliers. Si d'autres opérateurs font leur entrée dans le secteur de la distribution d'eau et/ou de l'assainissement, la charge du travail de contrôle de ces opérateurs sera plus lourde pour les autorités publiques. Ils pourraient également se préoccuper des rapports de longue date qui existent entre le gouvernement et la SODECI, qui se traduisent par à un traitement préférentiel de cette dernière (ex. au moment des appels d'offres pour des marchés privés). Il se pourrait que le besoin d'avoir un contrôleur indépendant et autonome se fasse plus sentir dans un futur proche.
- Des avancées dans les services de distribution d'eau peuvent contraster fortement avec les services d'assainissement qui restent très peu développés, surtout à l'extérieur d'Abidjan. Dans le domaine des services d'assainissement, il se peut que d'autres réformes, potentiellement sous forme de PSP, soient nécessaires dans un futur proche.

#### A2.1.6 Plans pour les réformes futures

A l'heure actuelle, la SODECI offre un appui opérationnel d'entretien et de gestion au gouvernement en matière de services d'assainissement à Abidjan. Ceci se fait d'une manière informelle, la société agissant sur la demande du gouvernement. Toutefois, il existe actuellement des plans de privatisation de la gestion du système d'évacuation des eaux usées à Abidjan. Ceci pourrait se faire à travers un contrat *d'affermage*, semblable à celui qui existe pour la distribution d'eau. Un contrat d'exploitation pourrait être envisagé si l'on estime qu'il faut donner au secteur privé plus d'obligations d'investissement. Bien qu'il soit possible que le gouvernement étudie la possibilité d'un appel d'offres international pour le contrat, une expérience dans le passé en Côte d'Ivoire laisse croire que la SODECI se verra attribuer ce marché automatiquement.

Le contrat d'approvisionnement des zones rurales en eau par les opérateurs privés expirera en 2007, et le gouvernement étudie actuellement les voies et moyens par lesquels reconduire ce contrat. Les options qui se présentent incluent les suivantes :

- L'ouverture du contrat par un appel d'offres (on présume que la SODECI aurait quelques coups de pouce au cours de ce processus de soumission d'offres) ;
- Le partage de la zone en de nombreuses petites zones, ce qui pourrait permettre à plus d'un participant du secteur privé de fournir des services de distribution d'eau ;
- L'extension du contrat pour y inclure les responsabilités d'investissement (c'est --à dire d'en faire un contrat d'exploitation à part entière) ; et
- Un simple renouvellement du contrat avec la SODECI.

## **A2.2 Perspectives de réforme au Ghana**

Les services urbains et ruraux d'approvisionnement en eau et d'assainissement sont actuellement assurés l'entreprise d'Etat 'Ghana Water and Sewerage Corporation' (GWSC). Cependant, depuis 1995, le gouvernement s'est employé à réformer le secteur, en introduisant à la fois des changements institutionnels et une PSP dans le secteur de la fourniture d'eau. Le gouvernement estimait ces réformes nécessaires pour améliorer la disponibilité d'eau potable à des prix abordables dans les zones à faibles revenus, ainsi que les niveaux de service et d'efficacité opérationnelle. Pour cette étude de cas, les plans de réforme sont examinés en détail.

### **A 2.2.1 Organisations présentes dans le secteur Eau et Assainissement**

Le principales propositions pour changer les organisations impliquées dans la fourniture et la gestion de services de distribution d'eau et d'assainissement sont présentés ci-après. Elles avaient pour but initial de faciliter l'introduction d'opérateurs privés dans la fourniture d'eau en zones urbaines. Le nouveau cadre devrait cependant permettre une plus large gamme d'arrangements PSP à l'avenir.

- Le Advisory Committee (comité consultatif), qui est actuellement responsable de la mise en œuvre du projet PSP, continuera à fournir des conseils au cours de la phase de transition.
- Le GWSC sera transformé en une société à capitaux, la Ghana Water Corporation (GWC). Cette GWC aidera le régulateur à superviser les opérateurs privés. Des objectifs de performance seront fixés de manière à garantir que l'entité publique opère avec efficacité.
- La Public Utilities Regulatory Commission (commission de régulation des services publics), créée en 1998, régulera les secteurs de la fourniture d'eau et de l'assainissement.
- Le ministère des travaux publics et du logement aura des responsabilités accrues pour le contrôle des services d'assainissement.
- Le secrétariat à la restructuration du secteur de l'eau et le ministère des travaux publics et du logement seront impliqués dans la mise en œuvre des réformes au cours de la phase de transition.
- La Community Water Supply Agency (CWSA - Agence communautaires de distribution d'eau) sera en charge de la fourniture d'eau aux petites communautés, et sera sous l'autorité GWSC.
- Les autorités locales seront chargées d'assurer la fourniture de tous les services d'assainissement.
- Des contrats seront passés avec des opérateurs privés pour la fourniture d'eau en zone urbaine, de la source aux consommateurs finaux, dans deux domaines distincts (unités commerciales A et B).

### **A2.2.2 Participation du secteur privé**

Les propositions initiales (1995) de PSP impliquaient la mise en place d'arrangements de bail renforcés dans deux domaines distincts. Comme nous l'indiquons ci-après, les détails précis des réformes ont changé depuis 1995. Les contrats proposés stipulaient que les opérateurs privés avaient la responsabilité de l'exploitation et la maintenance du système de fourniture d'eau dans des zones définies, et devaient entreprendre certains investissements directement (ce qui donne un contrat à mi-chemin entre une concession et un contrat de bail standard). Le gouvernement restait responsable pour la majeure partie du capital nécessaire aux remplacement, la réhabilitation et l'extension des capacités, ce qui indique qu'il aurait également eu un rôle pour des bailleurs de fonds tiers.

Les contrats comportent des objectifs de performance et une rémunération basée sur des mesures incitatives, reflétant les objectifs d'amélioration des niveaux de service et de rentabilité. Selon les projections, ces objectifs devraient être atteints en l'an cinq ou dix de la période de bail. Les éléments tarifaires du contrat incluent la volonté de voir les charges couvrir la totalité des recouvrements de coût à la fin de la période de bail. Un soutien financier, probablement par des subventions directes, sera assuré pendant la phase intérimaire pour garantir que les augmentations de tarifs soient graduelles. Une étude

détaillée de la volonté-de-payer a été entreprise en 1999, et a conclu qu'il y aurait une forte augmentation de la demande jusqu'en 2010, et qu'une augmentation des tarifs moyens serait nécessaire.

Le phase de pré-soumission du processus PSP a déjà été lancée, et quatre opérateurs internationaux ont été retenus fin 1998 comme remplissant les conditions pour participer au processus de soumission:

- Northumbrian Water/Taylor Woodrow/Suez Lyonnaise des Eaux;
- International Water;
- Vivendi; et
- SAUR International.

Il est à remarquer qu'aucun intérêt local n'est représenté parmi les entreprises pré-sélectionnées. Ces entreprises ont été choisies sur la base de leur expérience tant en opérations qu'en gestion, sur l'assise financière des entreprises (un seuil de 100 millions de dollars de chiffre d'affaire a été imposé), et sur des propositions relatives au nombre de connexions à établir.

Les documents de soumission pour les deux unités commerciales devaient être publiés pour ces quatre entreprises en février 2000, afin d'attribuer les contrats en automne 2000. Des modifications ont cependant été apportées au plan PSP original, ce qui a entraîné des retards dans le processus.

Fin octobre 1999, alors que les avants-projets de contrats et de documents juridiques pour le plan original étaient déjà préparés, le gouvernement a décidé de changer la forme d'arrangement PSP dans l'unité commerciale A. Le plan devait inclure un projet BOOT de Kpong à Accra dans cette unité commerciale, parallèlement à l'arrangement de bail renforcé, et ne devait poursuivre avec les dispositions de bail renforcé que pour l'unité commerciale B. Le plan actuel prévoit que le BOOT et le contrat de bail dans l'unité commerciale A soient attribués ensemble à un opérateur privé pour 20 ans, tandis que le contrat de bail dans l'unité B est accordé pour dix ans. Ces changements signifient que de nouveaux documents doivent être préparés pour l'unité commerciale A, ce qui pourrait entraîner une reprise de la phase de pré-soumission pour cette unité car les termes du contrat ont changé de manière significative. Cet état de chose a entraîné la suspension des plans PSP pour l'unité commerciale A dans le court à moyen terme. L'objectif final d'avoir d'un opérateur du secteur privé en place dans l'unité commerciale B avant l'été 2001 demeure toutefois inchangé, et l'on espère qu'un opérateur sera nommé avant février 2001. La mise en oeuvre des réformes a également été retardée par le lobbying du GWSC. Si l'entreprise n'est pas opposée au principe de la PSP, elle a émis des objections quant à la forme des contrats envisagés. La GWSC souhaitait mobiliser davantage de fonds privés pour la gestion des ressources, tout en préservant un rôle important pour l'opérateur public dans le domaine de la distribution. Cette option rencontrait l'opposition de nombreux acteurs impliqués dans les réformes, du fait qu'à l'origine même, les préoccupations concernant l'efficacité de la GWSC dans la distribution avaient été le principal catalyseur à la base des réformes. Il est probable que les changements apportés au plan d'action du gouvernement représentaient une sorte de compromis avec la GWSC, des options différentes étant choisies pour les deux domaines.

### **A 2.2.3 Perspectives de réformes**

Le secteur devrait pendant un certain temps rester fortement dépendant des financements extérieurs pour les investissements, notamment en zones rurales. Ces financements proviennent principalement de bailleurs de fonds internationaux comme la Banque Mondiale. Les préoccupations quant à savoir comment les réformes sont actuellement mises en oeuvre, et en particulier l'espoir que le contrat révisé pour l'unité commerciale A ne fera pas l'objet d'un appel d'offre séparé, peuvent pousser certains bailleurs de fonds à reconsidérer leur soutien au gouvernement ghanéen dans ce secteur.

Même si les financements des bailleurs de fonds subsistent, le pays devrait envisager d'autres options d'autofinancement, une PSP accrue étant le choix le plus évident. La PSP pourrait se généraliser dans le domaine de la fourniture d'eau en ville, et pourrait à l'avenir être envisagée pour les services d'assainissement. L'extension des plans actuels dépendra sans aucun doute du succès des arrangements PSP dans l'unité commerciale B. C'est pourquoi il est probable qu'il faudra un certain laps de temps avant que d'autres réformes ne soient envisagées.

### **Expériences avec la réforme en Guinée**

En 1989, le secteur de la distribution d'eau en Guinée a été restructuré. La réforme impliquait aussi bien un changement institutionnel que le PSP. La présente étude de cas donne les grandes lignes de la réforme. Une analyse des avantages tirés de la réforme et un aperçu d'un nombre de ces problèmes sont également donnés.

### **Aspects principaux de la réforme**

La décision de réorganiser le secteur de distribution fait suite aux préoccupations concernant le faible taux de la population urbaine ayant un accès à l'eau potable. Le PSP a été considéré comme l'option préférée pour améliorer la couverture dans les zones urbaines. Cependant, pour faciliter l'introduction du PSP, une réforme institutionnelle a été également exigée.

Le gouvernement a créé deux sociétés :

- La SONEG, un Office public de l'eau, détient les actifs de la distribution d'eau. Elle est chargée de suivre les activités des opérateurs privés et de veiller à l'application des termes du contrat. Une de ses responsabilités de contrôle est la fixation du tarif de l'eau distribuée. En ce qui concerne la fixation des tarifs, il existe une loi de recouvrement de coût, bien que des subventions, financées par une Agence Internationale de Développement, aient été octroyées au cours des toutes premières années du bail pour s'assurer d'une augmentation graduelle des prix. La société publique était également chargée de la fourniture des services d'eau en dehors des zones où opèrent les opérateurs privés ;
- Conformément à une disposition du bail, la SEEG est une société de gestion de l'eau qui fournit des services dans la capitale Conakry et dans 16 villes.

Après la création des deux sociétés, le gouvernement a recherché un partenaire privé pour la SEEG. Il y a eu un processus d'appel d'offres international avec le choix d'un opérateur privé retenu principalement sur la base du taux minimum devant être prélevé par mètre cube d'eau. A l'issue du processus d'appel d'offres, un consortium de la SAUR et de la Compagnie Générale Des Eaux, a été retenu pour détenir 51% de la société, avec le gouvernement conservant les 49% restants.

Entre la SEEG et le gouvernement il a été un bail de dix ans. Selon les termes du contrat, la responsabilité de nouveaux raccordements, de l'exploitation et de l'entretien des installations de la zone concernée par le bail, aussi bien que l'établissement des factures clients et la collecte des taxes incombe à la SEEG. L'opérateur privé peut également soumissionner pour des contrats relatifs aux travaux sur la tuyaux de la SONEG et, depuis 1989, la SEEG a signé également plusieurs contrats avec la SONEG, l'obligeant à fournir des services de gestion. Le bail de dix ans a été renégocié avec les mêmes partenaires en 1999.

### **Avantages de la réforme**

Le PSP a permis une augmentation significative de l'investissement dans le secteur de distribution d'eau en zone urbaine. Ceci a eu pour résultat d'importantes améliorations au plan de la disponibilité des services et de la qualité des services fournis. Les tarifs ont également connu une hausse jusqu'à un niveau

qui garantit le recouvrement des coûts. Ceci a contribué à l'amélioration du pourcentage de la collecte chez les clients privés. La SEEG a cependant un problème avec le secteur public qui n'honore pas ses factures. Des améliorations en ce qui concerne l'efficacité technique des services de distribution d'eau ont également été notées.

### **Problèmes courants**

Le niveau des prix a connu une hausse importante depuis 1989 et reste élevé comparé aux normes régionales et internationales. Alors que ce état de fait traduit le principe de recouvrement des coûts, et permet à la SEEG de s'autofinancer, il pénalise certainement une large proportion de la population qui ne peut avoir accès aux services d'eau. Le taux d'impayées augmente également les niveaux de dettes de la SEEG et le risque société, provoquant par là, une hausse du coût du capital. Afin d'assurer aux clients à faible revenu un accès aux services d'eau potable, le gouvernement peut être amené à suspendre les subventions dans le secteur pour un temps, particulièrement, alors que les projets d'investissement d'envergure continuent d'être nécessaires dans les zones rurales. D'autres incitations pourraient également être données à la SEEG pour améliorer l'efficacité du coût.

Un problème principal avec le cadre institutionnel en Guinée a été l'attribution des responsabilités entre la SONEG et la SEEG. La responsabilité d'investir dans les raccordements d'eau incombe aussi bien à l'une qu'à l'autre des deux sociétés, et l'expérience a montré que cela a engendré des occasions pour free-riding, avec la possibilité pour chaque opérateur d'accuser l'autre pour le rythme trop lent de l'extension de la couverture des services d'eau. Les mesures incitatives de partage de risques et des investissements de la SEEG sont, par conséquent, déformées par le cadre institutionnel lui-même.

L'établissement de la SONEG comme contrôleur de la SEEG a constitué un autre problème institutionnel. L'opérateur public s'est concentré sur l'obtention du capital de financement nécessaire aux investissements, et a relégué ses responsabilités de contrôle à un plan secondaire. Celui qui possède les avoirs doit financer des investissements, et il est clair que la désignation d'un contrôleur indépendant à qui l'on confierait ces autres tâches serait bénéfique.

### **Les expériences de réforme au Sénégal**

#### **La fourniture des services d'eau et d'assainissement**

Les services d'assainissement et de distribution d'eau sont organisés au plan national au Sénégal. Les deux services sont fournis par différents opérateurs, cependant, avec un PSP pour la distribution d'eau.

La réforme sectorielle de l'eau a commencé en 1993 avec la création d'une société détentrice des portefeuilles publics, la SONES, et une société privée, la SDE, qui est responsable de la gestion des services d'eau dans toutes les villes du pays. Le portefeuille de la SDE se compose comme suit : 51% pour la SAUR, 5% pour l'ancienne équipe de la SONES et 39% pour les opérateurs privés nationaux. La responsabilité de l'approvisionnement en eau de la zone rurale incombe à l'administration gouvernementale.

Les services d'assainissement dans les cinq zones urbaines sont offerts par l'ONAS (Office Nationale d'Assainissement). Cet office public autonome a été créé en 1996 et est chargé des opérations et des investissements dans les services d'assainissement. La responsabilité des services d'assainissement dans toutes les autres parties incombe à l'administration gouvernementale.

### **Le rôle du secteur public**

La responsabilité des services d'assainissement et de distribution d'eau incombe au Département des travaux, de l'eau et de l'assainissement du Ministère des Eaux et Forêts. Comme mentionné ci-dessus, les organes publics, la SONES et l'ONAS, sont chargés respectivement de la distribution d'eau et de l'assainissement. Il n'y a pas d'organe de contrôle indépendant au Sénégal pour les services d'assainissement et de distribution d'eau.

### **Participation du secteur privé**

La SAUR, opérateur privé international faisant partie de la SDE a été choisi à l'issue d'un processus d'appel d'offres à deux phases. Dans la première phase, deux des quatre sociétés qui ont soumissionné ont été retenues sur la base de leur capacité technique. A ce stade, la Générale Des Eaux et la Lyonnaise Des Eaux ont été exclues, sur la base qu'elles exigeaient qu'un nombre trop important de conditions soit lié au contrat de bail. Dans la deuxième phase, la SAUR a été retenue parce qu'elle a proposé les plus bas prix.

La SDE gère les services de distribution en zone urbaine selon un contrat de bail renforcé d'une durée de dix ans devant expirer en avril 2006. Elle est également chargée d'investir dans le renouvellement du réseau de distribution. Par exemple, on exige qu'elle renouvelle 17 km de canalisations par an et réalise 6000 raccordements par an. La responsabilité des investissements incombe principalement à la SONES. Dans le cadre du contrat du bail, des mesures incitatives visant l'amélioration des niveaux et de la qualité des services sont proposées à la SDE à travers des incitations financières basées sur la performance. Celles - ci sont également destinées à obtenir l'efficacité d'un coût amélioré. L'objectif du recouvrement de coût est le passage du taux de 95% à 97% à l'intervalle de trois ans de bail, et la conservation de ce taux pour la durée du bail. Un objectif de recouvrement de coût de l'ordre de 85% doit être réalisé en cinq ans.

Un objectif de couverture d'eau a été également fixé, bien que cette responsabilité incombe à la SONES et que cela dépende du montant de l'investissement entrepris. Le but est d'améliorer le taux de couverture en eau se situant actuellement à 75% pour atteindre 80% après une période de cinq ans. Après quatre ans, l'actuel taux de couverture est équivalent à 77%.

### **Contrôle, concurrence et fixation des prix**

La SONES est chargée de suivre les activités de la SDE et de s'assurer que l'opérateur privé réponde aux conditions du contrat de bail. Il n'y a pas de concurrence pour les services d'assainissement et de distribution d'eau, bien que le seul opérateur retenu l'ait été à l'issue d'un processus d'appel d'offres.

La fixation des tarifs incombe au gouvernement. L'actuel taux de tarification est plus élevé que celui pour lequel la SDE a soumissionné en 1996. Les tarifs sont actuellement fixés en tenant compte du facteur recouvrement de coût. Avant la réforme, l'administration publique ne payait aucune de ses factures et recouvrer le coût constituait un gros problème. Cependant, le taux de recouvrement actuel est de 100% en ce qui concerne le secteur public et se situe entre 95 et 97% pour les clients du privé. Un objectif, faisant partie du contrat de bail, est l'atteinte d'un équilibre financier dans le secteur de la distribution d'eau en faveur des zones urbaines d'ici à la fin de l'an 2003. Actuellement, on utilise un modèle financier au début de chaque année pour déterminer la hausse de tarifs nécessaire afin de garantir un équilibre. Cette hausse est limitée à 3% par an.

## **Autres réformes**

La mise en œuvre du PSP et de la réforme institutionnelle a été entreprise simultanément au Sénégal. Un élément important de la réforme institutionnelle fut la création d'organes publics efficaces dans les secteurs de l'assainissement et de la distribution d'eau. S'agissant des principales réformes dans ce domaine, les efforts se sont fortement articulés autour d'une assurance de la continuité de la gestion et de l'organisation des institutions au plan national, en assurant une formation et un développement à toutes les ressources humaines et en améliorant la gestion commerciale et l'efficacité de coût.

## **Evaluation des réformes**

Quatre ans après la mise en œuvre des réformes, les améliorations dans le secteur de la distribution de l'eau sont apparentes. Des instances des avantages qui en ont découlé comprennent les suivantes :

- La couverture de la zone urbaine en eau est passée de 75% à 77%. Les améliorations ont été plus significatives dans les zones péri urbaines et chez les clients à faible revenu ;
- L'efficacité s'est améliorée ;
- Le recouvrement des coûts est devenu possible ;
- La gestion des services est de loin meilleure à celle du passé ; et
- Le PSP a rendu le service plus attrayant pour les bailleurs de fonds, en faisant de sorte que les fonds destinés à l'investissement soient plus rapidement disponibles.

Cependant, les avantages se sont limités aux zones urbaines sélectionnées et aux services de distribution d'eau, probablement au détriment des améliorations au niveau de l'assainissement et de l'approvisionnement des zones urbaines en eau.

A l'instar de la plupart des pays, la réforme ne s'est pas faite entièrement sans heurt ? Des problèmes relatifs au contrôle et à la réalisation des objectifs d'efficacité et de recouvrement de coût se sont posés dans les premières années du contrat de bail. Par exemple, la SONES prenait trop de temps à démarrer les activités de la SDE, en partie du fait d'un manque de compréhension des objectifs et des responsabilités en jeu. Au cours de la première année du contrat de bail, il y a également eu une différence de 4% entre l'objectif d'efficacité et celui achevé. On pense que ces problèmes initiaux ont été résolus, et que d'autres améliorations auront lieu dans le futur. Il y a actuellement un problème avec le coefficient de réseau dans le contrat de bail que la SDE espère avoir réussi à changer. Le gouvernement continue de travailler sur la base de documents d'appel d'offres, et ne modifiera pas le coefficient. Cependant, des aménagements pourraient avoir lieu après l'an 2006, dans le nouveau contrat de bail. Un autre problème non-résolu se rapporte à au paiement de la TVA. La SONES pourrait avoir des problèmes car elle ne peut pas déduire la TVA de l'investissement.

## **Plans pour les réformes futures**

Comme mentionné ci-dessus, le bail de fourniture de services de la SDE expire en 2006. A ce stade, le gouvernement aura le choix entre lancer un nouvel appel d'offres ou négocier un bail de cinq ans avec la SDE. Une autre option est de diviser la zone concernée par le bail, peut-être en plusieurs projets urbains, ce qui permettrait à plusieurs opérateurs privés de s'impliquer dans les services de distribution d'eau. Le gros avantage de cette dernière approche serait la capacité des opérateurs principaux par rapport aux autres.

Des réformes, en tant que composantes du premier projet sectoriel de l'eau du gouvernement, sont actuellement en cours et leur mise en œuvre est prévue pour 2001. La prochaine phase des réformes sera couverte par un projet sectoriel de l'eau à long terme. Ce projet se concentrera sur la nécessité

d'améliorer les services d'assainissement et de distribution d'eau dans les zones urbaines à faible revenu et dans les zones urbaines qui ne sont pas encore approvisionnées. La réforme se concentrera sur la mise en place des stratégies d'investissement et d'un cadre réglementaire et institutionnel. La SONES gèrera la composante de l'eau de la nouvelle réforme, bien que des opérateurs privés seront impliqués dans les travaux de rénovation, d'extension et de raccordement, à l'issue d'un processus d'appel d'offres. L'ONAS gèrera la réforme d'assainissement en impliquant, une fois de plus, le secteur privé dans les principaux travaux civils. Le troisième volet de la réforme concerne la gestion des ressources en eau et sera géré par le Ministère des Eaux et Forêts.

Etant donné le succès relatif du PSP dans le secteur de distribution d'eau, il est probable qu'on envisage à l'avenir un plus important nombre de PSP pour les services d'assainissement. Ceci est en cours d'étude. Le secteur privé juge ce secteur non attrayant, toutefois, l'on pense qu'un investissement et une réforme importants seront nécessaires avant que les opérateurs ne participent à la fourniture des services d'assainissement.

## **A2.5 Expériences de réforme en Afrique du Sud**

### **A2.5.1 Etat Actuel des Ressources en Eau**

Actuellement, l'Afrique du Sud est placée dans la catégorie des pays où le problème de l'eau se pose, avec moins de 1 700 m<sup>3</sup> d'eau disponible par personne par an. Certaines prévisions suggèrent également que d'ici 2025, l'Afrique du Sud entrera dans la catégorie des pays où l'eau est rare avec moins de 1 000 m<sup>3</sup> par personne par an d'ici 2025. Un document blanc récent sur la politique de l'eau relevait également que, en Afrique du Sud, plus de la moitié de l'eau disponible à la consommation est utilisée, tandis que des pays arides comme la Namibie et le Botswana n'utilisent que 5 à 10% de leur eau disponible. Un autre problème est que l'eau en Afrique du Sud est distribuée de façon hautement inégalitaire, une situation qui résulte en grande partie de décisions prises durant la période de l'apartheid.

Il semblerait que le gouvernement soit conscient de ce que les ressources en eau de l'Afrique du Sud doivent être soigneusement surveillées. Cependant, l'infrastructure existante est insuffisante et les taux de couverture des services sont bas. Selon les estimations du gouvernement, entre 12 et 14 millions de gens n'ont pas accès à l'eau potable, et plus de 20 millions n'ont pas accès à un système adéquat d'assainissement.

L'Afrique du Sud est également impliquée dans des négociations internationales et des projets visant à garantir la fourniture d'eau. Le Projet de barrage du Lesotho Highlands, actuellement en construction, est le plus grand de ces projets. Il a pour objectif de détourner 70 m<sup>3</sup>/s d'eau par an vers Johannesburg et, dans le même temps, générer jusqu'à 270 MW et 870 GWh par an d'énergie hydroélectrique pour le Royaume du Lesotho. Une fois réalisé, le Projet de Barrage Lesotho Highlands sera un complexe de six barrages, deux stations hydroélectriques, deux stations de pompage et 220 km de tunnels. En 1994, le budget prévisionnel du projet était d'environ 3,7 milliards de dollars.

### **A 2.5.2 Organisation de la gestion des ressources en eau et fourniture de services**

Une réforme du secteur de l'eau en Afrique du Sud est envisagée dans le cadre du programme de reconstruction et développement. Quatre objectifs clé ont été fixés dans ce cadre:

- Satisfaire les besoins de base;
- Développer les ressources humaines;
- Reconstruire l'économie; et
- Démocratiser l'Etat et la société.

En tant que dépositaire de la confiance du public, le gouvernement gère, protège et détermine le bon usage des rares ressources en eau de l'Afrique du Sud. L'idée générale de cette confiance est que le gouvernement a le devoir de réguler l'eau dans l'intérêt de tous les Sud-Africains. L'un des résultats de cette volonté égalitaire est la fixation d'un chiffre cible garanti de 25 litres par personne par jour.

Un cadre législatif pour les services de l'eau et de l'assainissement est organisé par les documents tels que la Water Services Bill, la National Water Bill, le Water Services Act et le National Water Act. Le Ministère de l'Eau et de la Foresterie est le département gouvernemental chargé de formuler la politique de l'eau; il a été doté d'un mandat (et d'un budget) fortement étendu depuis les élections de 1994.

La charge de l'avenir de la gestion des ressources en eau devrait être répartie en un système à trois niveaux comme suit.

- Premier niveau - Gouvernement central: il aurait pour rôle de gérer les ressources nationales en eau dans l'intérêt général, d'élaborer les directives de politique et une stratégie nationale pour l'eau et l'assainissement; et contrôler et réguler la fourniture des services.
- Second niveau - Gouvernements provinciaux et régionaux et autres autorités, comités de l'eau: les organes gouvernementaux régionaux seraient responsables de la distribution d'eau, l'assainissement et autres services, par la promotion de structures gouvernementales effectives. A ce niveau, l'accent est généralement mis sur la fourniture d'eau aux clients commerciaux.
- Troisième niveau - Autorités locales: ces autorités assumeraient la responsabilité finale du stockage de l'eau traitée, des services de lecture de compteurs de facturation ainsi que la gestion des schémas de fourniture. Ce domaine est l'un de ceux où une PSP accrue est possible, dans la mesure où il est probable que les gouvernements locaux ne pourront agir de manière efficace avant un certain temps. Le Département de l'Eau et de la Foresterie a déjà accordé des attributions élargies aux fournisseurs des autorités locales, comme Umgeni Water, pour leur permettre d'offrir leur service aux consommateurs finaux.

Dix-neuf zones de gestion de bassins hydrographiques ont été établies en Afrique du Sud dans le cadre d'une loi de 1998 sur l'eau (1998 National Water Act). Dans chacune de ces zones, une agence de gestion du bassin hydrographique établira une stratégie de gestion pour le bassin hydrographique. En remplissant leur fonctions, les agences doivent promouvoir la participation des communautés, les associations bénévoles de consommateurs d'eau étant officialisées sous le terme de 'associations de consommateurs d'eau', afin de réguler la relation entre les consommateurs et les agences.

#### **A2.5.3 Méthodes actuelles de fixation des prix**

Actuellement, le système de fixation des prix ne permet pas un recouvrement total des coûts. Une infrastructure hydraulique d'une valeur estimative de 20 milliards de rands est en opération, et le gouvernement note que de nombreux consommateurs ne payent même pas les coûts encourus pour la gestion opérationnelle. Ceci a poussé le conseil des ministres à prendre la décision, en février 1996, d'élever progressivement le prix payé par les consommateurs pour couvrir la totalité des coûts financiers de l'eau.

Toutefois, à l'heure actuelle, la loi sur l'eau (Water Act) ne permet de facturer que l'eau fournie via les structures gouvernementales. Une législation devra donc être adoptée pour garantir que l'ensemble de l'utilisation de l'eau soit couverte par la nouvelle politique. Un autre élément important de la nouvelle loi sur l'eau est que les revenus générés par la facturation de la distribution d'eau seront reversés directement aux structures assurant la fourniture et la gestion des services de distribution d'eau, plutôt que dans les caisses du gouvernement central.

#### **A2.5.4 Expérience de du participation secteur privé**

La fourniture d'eau et de services d'assainissement en Afrique du Sud est fortement régionalisée par nature, avec un mélange d'implication publique et privée. La PSP a été développée sur la Dolphin Coast; une concession de 30 ans pour la gestion des services de distribution d'eau et d'assainissement a été attribuée à Siza Water (une filiale de SAUR). La région du Nelspruit a également vu l'introduction de PSP; un accord portant sur 350 millions de rands a été obtenu par la firme britannique Biwater, et la firme de Nelspruit, Sivukile Investments. Des contrats de gestion ont également été utilisés pour faciliter l'entrée du secteur privé. Ainsi, Northumbrian Water est impliquée dans l'exploitation d'installations de distribution et d'assainissement au Kwazulu Natal. Cependant, dans d'autres régions, comme Durban et Capetown, ce sont les municipalités qui assurent ces services.

Ces arrangements initiaux ont cependant été considérés comme des tests de l'extension PSP à d'autres régions métropolitaines. Le contrat sur la Dolphin Coast impose un certain nombre de obligations aux firmes auxquelles a été attribué le contrat final. La capacité des opérateurs privés à respecter les conditions (présentées ci-après) permettra aux autres autorités régionales et locales de voir si la PSP est bénéfique au secteur. Les principales obligations du contrat de la Dolphin Coast incluent:

- Satisfaire aux critères spécifiques de qualité de service;
- Assurer une éducation du consommateur concernant l'utilisation efficace de l'eau et les exigences de la gestion;
- L'obligation pour l'entreprise de garantir le paiement des prix; et
- La construction de nouveaux équipements ainsi que la réhabilitation des anciens.

Dans le pays, un certain mécontentement a accueilli l'annonce d'une tendance accrue à la PSP et la perspective d'une implication future du secteur privé dans la fourniture d'eau et de services d'assainissement. En particulier, l'idée selon laquelle l'eau est 'un droit public' a été un facteur majeur de désaccord sur le rôle de la PSP dans le secteur.

La SAMWU était particulièrement virulente dans son opposition à la PSP, estimant que de tels accords:

- peuvent être en contradiction avec la loi sur l'eau (Water Services Act);
- sapent les objectifs de la constitution, notamment l'intégration des villes;
- les droits des travailleurs ont été éliminés dans certains accords de PSP; et
- signifient qu'il y a risque de voir demeurer et même se renforcer l'apartheid dans la fourniture de services.

Cependant, ces conceptions ne semblent pas avoir entamé le souhait du gouvernement de voir une augmentation des services privés dans la fourniture d'eau et l'assainissement. En décembre 1999, il a été annoncé que les services de distribution d'eau et d'assainissement de la municipalité de Johannesburg étaient ouverts à la PSP. Un certain nombre d'entreprises ont déjà exprimé un intérêt préliminaire; ce sont notamment:

- ConcorThames - une joint venture entre l'entreprise sud-africaine de construction, Concor, et Thames Water International;
- Water and Assainissement Services SA - une joint venture entre le groupe d'Afrique du Sud Group Five et Northumbrian Lyonnaise; et
- SAUR SA.

Aux termes des propositions actuelles, les services d'eau et assainissement resteront propriété du conseil, mais seront gérés par des entités privées pour une durée contractuelle fixe. La municipalité conservera également la propriété de l'infrastructure de stockage et de fourniture de l'eau, les composantes gestion et opérations de ces services étant également sous-traités.

#### **A2.5.5 Avenir de la distribution d'eau**

Comme dans de nombreux pays africains, les infrastructures d'eau et égouts en Afrique du Sud sont concentrées dans les centres urbains et leurs environs (bien qu'il y ait également des réseaux d'irrigation pour de nombreuses exploitations agricoles). De nombreuses zones périurbaines plus pauvres souffrent toujours d'une fourniture de service sous-développée (et même inexistante dans certains endroits). La PSP est clairement considérée comme un moyen d'améliorer les infrastructures et de gérer efficacement les services.

Une autre question, qui pourrait se révéler importante à l'avenir, est la façon dont le gouvernement peut satisfaire à son obligation de fournir des quantités d'eau minimales à tous tout en gérant (selon toutes probabilités) une rareté accrue des ressources en eau. La PSP aura un rôle à jouer, puisque les entreprises privées actuelles ont déjà l'obligation de jouer un rôle éducatif pour accroître l'efficacité de l'utilisation.

Malgré une conscience aiguë des dangers potentiels d'une rareté de l'eau, de nombreux problèmes persistent par manque d'infrastructures adéquates. Certains projets PSP locaux, qui ont été entrepris en zones rurales (par exemple Nelspruit), ont été perçus comme des échecs en termes d'objectifs, le ratio d'échec allant de 50% à 90%. Ceci ne peut toutefois qu'accroître le sentiment du gouvernement qu'une PSP est souhaitable pour stimuler des investissements réussis.

La PSP est donc envisagée comme un outil utile pour régler de nombreux problèmes auxquels le secteur de l'eau sud-africain est confronté. Mais le gouvernement reste face au fait que de nombreuses organisations estiment que la PSP est contraire au principe selon lequel l'eau est essentielle à la vie et doit donc être fournie comme un bien public. A mesure que les expériences de PSP se développent, en Afrique du Sud et dans d'autres pays, on peut espérer que les exemples d'opérateurs privés qui procurent de vrais bénéfices dans le secteur aideront à apaiser certaines de ces préoccupations.

### **A2.6 Réforme en Zambie**

#### **A2.6.1 Fourniture de services de distribution d'eau et d'assainissement**

Les services de distribution d'eau et d'assainissement sont assurés ensemble en Zambie. Cependant, dans certaines régions, l'absence de réseau d'égouts signifie qu'en pratique seuls les services de fourniture d'eau sont assurés. Par exemple, dans les petites villes, la plupart des gens ont des installations sanitaires dans la maison, et utilisent des fosses septiques pour l'assainissement.

Les services sont fournis au niveau régional (dans certains cas sous-régional); les autorités locales sont en général responsables de la fourniture de services. Les fournisseurs de services opèrent exclusivement dans les limites d'une certaine circonscription. Cependant, il y a de grandes disparités entre régions en termes de situation géographique des consommateurs et de niveau moyen de revenus. Des opérateurs trans-régionaux ont donc commencé à apparaître, notamment dans les zones où une région n'a pas les ressources nécessaires pour développer les services. De tels arrangements trans-régionaux peuvent être établis par les autorités locales ou par l'autorité de régulation.

Aux termes de la loi sur l'eau et l'assainissement (1997 Water Supply and Sanitation Act), ces autorités ont reçu le droit de déléguer la fourniture de services de distribution d'eau et d'assainissement à des entités locales autonomes et au secteur privé. Cette loi contient trois options pour la fourniture de services:

- un certain nombre d'autorités locales peuvent prendre des participations dans une joint venture pour fournir des services sur plusieurs régions;
- une municipalité peut former une joint venture avec une entreprise privée pour exploiter des services de distribution d'eau (cela peut se faire pour tout ou partie de la fourniture de services ou pour certains aspects spécifiques); et
- une autorités locale peut, de manière indépendante, former une entreprise publique ou privée pour assurer ces services.

Dans tous les cas, les avoirs restent la propriété des autorités locales. Dans certains cas, des entreprises privées ou para-étatiques du gouvernement possèdent une partie des avoirs des services. Ces avoirs sont utilisés principalement pour l'autofourniture. Par exemple, le secteur privé est chargé de collecter les ordures ménagères et vider les fosses septiques et facture ses services aux individus ou institutions.

Les groupes communautaires et les ONG sont également impliqués dans la mise en oeuvre des plans de réformes et, dans certaines régions, directement dans la fourniture de services. Il est établi que les initiatives communautaires apportent une contribution appréciable au secteur, notamment en assurant des services à des prix abordables. Ainsi, des expériences sont tentées pour augmenter et légitimer le rôle des projets communautaires dans le secteur.

Jusqu'à présent, les expériences de PSP dans le secteur de l'eau n'ont pas été d'une grande portée. Il y a eu quelques implications privées en maintenance de canalisations et livraison de factures. Des propositions pour un plan BOOT et pour des contrats de gestion sont actuellement à l'étude. Les dispositions légales pour que les autorités locales puissent intensifier le recours à la PSP pour la fourniture des services devraient toutefois permettre un accroissement de la participation privée à l'avenir.

#### **A2.6.2 Prises de décisions**

Des entités du gouvernement central et des municipalités sont impliquées tant dans l'organisation et que dans la gestion du secteur de l'eau. Les principaux ministères concernés sont le Ministère de l'Energie et du Développement de l'Eau et le Ministère des Gouvernements Locaux et du Logement. Le premier est en charge de la gestion des ressources et est l'instance gouvernementale à laquelle répond l'autorité de régulation. La fourniture de services, et les relations avec les fournisseurs de service, sont par contre du ressort du Ministère des Gouvernements Locaux et du Logement. En particulier, le Ministère des Gouvernements Locaux et du Logement facilite la mobilisation des ressources pour le développement des infrastructures.

Les autorités locales jouissent également d'une certaine autonomie en ce qui concerne les décisions liées à la fourniture de services d'eau et d'assainissement sur leur territoire. Elle ont notamment la liberté de choisir les arrangements PSP qu'elles veulent dans leur secteur. Leur seule contrainte est qu'il est interdit que 100% des avoirs soit propriété d'entreprises privées.

#### **A2.6.3 Cadre des réformes**

La Zambie est l'un des rares pays d'Afrique à avoir un cadre structuré au sein duquel des propositions de réformes sont envisagées et mises en oeuvre. Une série d'objectifs a été établie pour le secteur et forme la base de toutes les décisions prises en matière de réformes. Le but global est d'améliorer

"la qualité de vie et la productivité de toute la population en garantissant une distribution équitable d'une quantité et d'une qualité adéquates d'eau à tous les groupes d'utilisateurs concurrents et des services d'assainissement à tous, à un prix acceptable, et sur une base durable".

Pour atteindre cet objectif, une série d'obligations spécifiques ont été fixées. Ce sont notamment:

- des niveaux de fourniture de services et de couverture conformes aux exigences des différents groupes de consommateurs;
- une viabilité à long terme de la fourniture de services par une viabilité financière du secteur et des politiques de recouvrement des coûts qui assurent la viabilité financière et l'équité sociale (tarifs de survie et système interne de subventions croisées);
- amélioration de l'efficacité de la fourniture de service et application de fonds via:
  - un cadre institutionnel et législatif approprié;
  - une définition claire des responsabilités entre les organisations du secteur, jusque et y compris le niveau communautaire;
  - coordination avec les autres organisations ayant un intérêt dans le secteur de la fourniture d'eau et d'assainissement, notamment le Ministère de la Santé et la Commission de l'Environnement de Zambie; et
  - coordination des activités avec les bailleurs de fonds locaux et extérieurs et les ONG;
- consultation et participation des communautés dans le développement, la mise en oeuvre, la réalisation et la maintenance des projets, conformément aux conditions et coutumes locales;
- participation et consultation régulière dans les politiques futures et le développement organisationnel;
- utilisation d'une technologie appropriée aux conditions locales et aux capacités opérationnelles et de maintenance, et développement plus efficace des ressources en eau tant en surface qu'en sous-sol pour une fourniture d'eau par canalisation et par points d'eau;
- attention accrue sur la fourniture de services d'assainissement pour combler les effets d'une négligence passée;
- meilleure efficacité dans l'utilisation et la réutilisation des rares ressources en eau;
- développement des capacités en ressources humaines et de la capacité du secteur.

Les propositions de restructuration en Zambie accordent également beaucoup d'attention à l'inclusion de mesures incitatives à l'investissement, l'exploitation et la maintenance des infrastructures. Ces mesures incitatives et les arrangements de fourniture de service sont censés être en relation avec les besoins des clients et ce qu'ils sont prêts à payer, en mettant à nouveau l'accent sur les conditions locales de fourniture de services. Le caractère prioritaire des réformes est basé sur les conceptions du gouvernement central et des municipalités, ainsi que, c'est important, des résidents eux-mêmes. On espère qu'en favorisant des initiatives basées sur la demande, les préoccupations concernant le non paiement seront apaisées.

Des plans de réforme à court terme (trois à cinq ans) et un cadre de politique urbaine à moyen terme (trois à dix ans) ont été développés pour déterminer comment ces objectifs peuvent être atteints. A ce stade, il est encore trop tôt pour dire si l'approche des réformes adoptée par la Zambie réussira. Le niveau de détail inclus dans la proposition de réforme, l'attention accordée aux initiatives locales, et l'existence d'une

autorité de régulation indépendante devraient permettre de voir se dégager des bénéfices significatifs, notamment de la PSP.

#### **A2.6.4 Réglementation**

Parallèlement à l'élargissement de la portée de PSP dans le secteur la loi de 1997 (1997 Water Supply and Sanitation Act) a créé un nouvel organe de régulation, le 'National Water Supply et Sanitation Council' (NWASCO), qui dépend du ministre en charge de la gestion des ressources en eau. Le NWASCO est composé d'un conseil habilité à prendre les décisions (comportant des représentants de 13 institutions clé tant publiques que privées), et d'un secrétariat responsable de l'exécution des tâches journalières. Lorsque les services et fournisseurs de service d'eau et d'assainissement sont mécontents des décisions du conseil, ils peuvent introduire un recours auprès de la Haute Cour de Zambie.

Le NWASCO devrait centrer son action sur l'amélioration de la qualité de service et des tarifs dans le secteur. L'autorité de régulation aura également pour objectif de promouvoir la concurrence lorsque c'est faisable et espère utiliser l'analyse comparative pour réguler la qualité de service et des tarifs.

Les fournisseurs de services devront détenir une licence, qui stipulera les conditions d'exploitation, notamment les normes de performance et les directives pour la fixation des tarifs. Chaque opérateur est également tenu de soumettre un plan d'activités à l'autorité de régulation. Les directives concernant les tarifs stipulent notamment l'obligation que, dans le long terme, des prix reflétant les coûts seront introduits. Le recouvrement des coûts et l'utilisation des revenus de la vente d'eau pour les investissements nécessaires dans le secteur ont également été identifiés comme étant des principes importants pour la conception des tarifs. Dans le passé, les revenus de la vente d'eau étaient transmis à une autre autorité locale, tandis que les arrangements PSP devraient garantir que les revenus de la fourniture de services d'eau et d'assainissement soient utilisés pour couvrir les coûts de fonctionnement, de maintenance et de remplacement.

Les niveaux de tarifs étaient bas dans le passé, car les hommes politiques locaux étaient réticents à accepter de fortes augmentations de prix. Cela rendait l'extension des services particulièrement difficile, avec un certain degré de subvention aux clients à bas revenus. Des structures alternatives de tarifs, telles que le blocage progressif des tarifs, sont maintenant en cours d'introduction. Le blocage progressif des tarifs semble le moyen préféré pour garantir que les clients à bas revenus reçoivent des quantités d'eau suffisantes. Ces groupes sociaux ne doivent payer que les coûts de fonctionnement et de maintenance pour un niveau plancher fixe de consommation d'eau.

### Appendice 3: Propositions des Réformes Futures

Ci-après suit une liste des principales propositions de réformes que plusieurs pays africains ont récemment envisagées. Nombre d'entre elles en sont encore au stade initial de la planification, et les propositions finales qui émergeront seront peut-être très différentes de celles présentées ici. Une tendance se dessine vers l'accroissement du recours à la PSP dans le secteur, et plusieurs pays développent des organisations politiques, législatives et réglementaires renforcées pour le secteur. La capacité d'optimiser ces réformes de manière à en extraire le maximum de bénéfices serait renforcée par une analyse des réalisations et problèmes rencontrés dans d'autres pays africains et la prise en compte des questions soulevées dans le présent rapport dans le contexte de facteurs spécifiques à chaque pays.

- Algérie— des projets existent qui prévoient l'introduction de PSP dans les systèmes de fourniture d'eau d'Alger et Constantine, et dans le système d'assainissement d'Alger.
- Angola— un contrat de bail et des contrats de gestion sont à l'étude. Des projets prévoient également de décentraliser la responsabilité de la fourniture de services d'eau et égouts à des entreprises locales. Cela a déjà été réalisé à Cabinda, Lubango et Namibe.
- Burkina Faso—une nouvelle loi est en préparation pour permettre une PSP dans le secteur.
- Cameroun—en septembre 1999, le gouvernement a lancé un appel d'offre international pour une implication du secteur privé dans la SNEC, l'entreprise nationale de fourniture d'eau. L'acheteur reprendrait la production, l'adduction et la distribution of eau. Les arrangements PSP devraient être finalisés au cours de l'année 2000.
- Tchad—STEE, le fournisseur d'eau et d'électricité, a été sélectionné pour une PSP en 2000. Le gouvernement envisage la mise en place d'une nouvelle législation et d'organes de régulation pour l'eau et l'électricité avant septembre 2000.
- Comores—le gouvernement a engagé le processus d'introduction d'une participation du secteur privé dans la régie nationale de l'eau, la Comoron National Electric and Water Company.
- Congo— des projets existent qui prévoient la privatisation de l'entreprise nationale de l'eau, la SNDE, mais ceux-ci auraient été retardés par la guerre civile.
- Côte d'Ivoire—un événement intéressant dans l'avenir sera la fin du contrat d'*affermage* accordé à la SODECI pour 20 ans. La façon dont le gouvernement décidera de poursuivre les services de fourniture d'eau à ce moment-là sera sans aucun doute riche d'enseignement concernant l'ensemble de l'Afrique. Actuellement, la SODECI est essentiellement un opérateur privé en position de monopole, puisqu'elle s'est vu attribuer un contrat d'*affermage* en 1987 sans aucun appel d'offre. Le gouvernement a laissé entendre que l'accord serait soumis à un appel d'offre en 2007, ce qui obligerait la SODECI à défendre son droit à garder le contrat. Il reste à voir si cela aura lieu, car d'un point de vue administratif, il pourrait être plus simple, et moins perturbant, de simplement renouveler l'arrangement existant.
- Djibouti— des dispositions PSP pour le service de l'eau sont à l'étude.

- Ghana—des projets sont en cours pour introduire des contrats de bail avec des opérateurs privés dans une unité commerciale. Le bail devrait entrer en vigueur avant l'été 2001. Un autre projet de contrat de bail, et un contrat BOOT, devaient être introduits mais ont été retardés; ils devraient cependant entrer en vigueur prochainement.
- Guinée Bissau—des projets existent qui prévoient l'introduction d'un contrat de bail/concession pour les services de l'eau et de l'énergie, mais ils ont été retardés par l'agitation politique et un conflit.
- Lesotho—les schémas de PSP devraient être introduits prochainement.
- Madagascar—une nouvelle législation permettant des schémas de PSP est en cours d'élaboration. Il existe également des projets qui envisagent le transfert aux municipalités de la responsabilité de la fourniture de services d'eau et égouts. Un avant-projet de décret a également été préparé qui prévoit la création d'un organe de régulation indépendant pour les services d'eau et égouts.
- Malawi—le gouvernement souhaite introduire des schéma de PSP pour toutes les fournitures d'eau en zones rurales.
- Mali—un nouveau contrat de bail est à l'étude, de même que la séparation des services de l'eau et de l'électricité. La privatisation d'EDM est à l'étude, mais a connu un important retard.
- Mauritanie—la réforme des secteurs de l'eau et de l'assainissement est à l'étude, et envisage notamment la possibilité qu'un partenaire stratégique privé soit trouvé pour l'entreprise qui fournit l'eau et l'électricité, la SONELEC, d'ici septembre 2000.
- Maurice—les réformes futures semblent centrées sur le secteur de l'assainissement et comportent des projets qui encourageraient l'implication du secteur privé.
- Maroc—une politique de réformes engagée est centrée sur la gestion et la planification de l'eau à long terme, et la promotion du recours à des mesures incitatives économiques par la structure de tarifs et le recouvrement des coûts.
- Namibie—une réforme du secteur de l'eau et de l'assainissement est à l'étude.
- Niger—le gouvernement a engagé une réforme du secteur de l'eau en zones urbaines; elle comporte des projets de désignation d'un opérateur du secteur privé pour gérer la SNE. Une société à capitaux, la SNPE, sera également créée.
- Nigeria—un programme de fourniture d'eau et assainissement dans les petites villes (Small Towns Water Supply and Sanitation Program) est actuellement mis en œuvre pour accroître la couverture des services de l'eau et assainissement dans les petites villes.

- Rwanda—des projets visant à introduire la PSP, en particulier dans le domaine de la fourniture d'eau en zones rurales, sont à l'étude.
- Sénégal—le Projet à Long Terme pour le Secteur de l'Eau est actuellement mis en œuvre. Il a pour objectif d'étendre et améliorer la fourniture de services dans les quartier à faibles revenus de la capitale et d'autre villes.
- Afrique du Sud—la nouvelle loi sur l'eau (Water Law) est actuellement mise en œuvre.
- Tanzanie—des projets sont en cours pour convertir la DAWASA en une société à capitaux et pour introduire un opérateur du secteur privé dans le secteur de la fourniture d'eau et d'assainissement.
- 
- Togo—des projets sont en place pour accroître l'implication du secteur privé à l'échelle locale.
- Tunisie—le gouvernement est en train d'élaborer une stratégie pour une gestion efficace de l'eau, une efficacité économique dans l'utilisation de l'eau dans l'irrigation, et la restructuration institutionnelle et la consolidation de capacités dans le secteur de l'eau.
- Ouganda—des préparatifs sont en cours pour un contrat de concession à la National Water and Sewerage Corporation.
- Zambie—des projets visant à accroître la PSP sont actuellement mis en oeuvre.