



PLATEFORME D'ÉCHANGES ET DE CAPITALISATION SUR LE SUIVI DES SERVICES D'EAU

CONFERENCE ELECTRONIQUE N°1, TENUE du 7 au 15 mars 2011

Quels sont les résultats attendus et effectifs de la mise en place d'un dispositif de suivi du service de l'eau potable ?

Synthèse des débats

Version définitive

La présente synthèse est rédigée par l'équipe d'animation à la fin des débats. L'intérêt pour le sujet a suscité une centaine d'interventions dont certaines ont débordé sur les deux conférences suivantes. Ces contributions sortant du cadre strict du débat n'ont pas toutes été prises en compte dans la présente synthèse mais elles sont en partie évoquées en annexe et seront utilisées au cours des conférences 2 et 3 à venir.

Les participants à la conférence n°1 peuvent retrouver l'intégralité des contributions sur le site de la plateforme : www.reseaux-aep.org.

Table des matières

1. PREAMBULE.....	3
2. LE CONCEPT DE SUIVI.....	3
3. RESULTATS ATTENDUS ET EFFECTIFS DU SUIVI DU SERVICE DE L'EAU	3
RESULTATS ATTENDUS	3
4. RESULTATS EFFECTIFS DU SUIVI DU SERVICE DE L'EAU	4
BENEFICE N°1 : LA QUALITE ET LES PERFORMANCES DU SERVICE SONT AMELIOREES	5
BENEFICE N°2 : L'EQUILIBRE FINANCIER EST AMELIORE	6
BENEFICE N°3 : AMELIORATION DE LA GOUVERNANCE.....	8
AUTRES BENEFICES OBTENUS OU RENDUS POSSIBLES PAR UN MECANISME DE SUIVI	9
5. COUT ET FINANCEMENT DE LA MISSION DE SUIVI	10
6. CONCLUSIONS.....	11
7. ANNEXES	13
ANNEXE 1 : PRINCIPAUX INDICATEURS OBJECTIFS DE SUIVI	13
ANNEXE 2 : LES EXPERIENCES DE SUIVI EVOQUEES AU COURS DE LA CONFERENCE N°1	14
ANNEXE 3 : RESULTATS ATTENDUS D'UN SUIVI DU SERVICE DE L'EAU PAR LES MEMBRES DE LA CONFERENCE	19
ANNEXE 4 : AUTRES POINTS A CONSIDERER POUR LA PERENNITE DES SERVICES D'EAU POTABLE (HORS CADRE DU DEBAT DE LA CONFERENCE N°1)	20
ANNEXE 5 : PROFILS DES CONTRIBUTEURS DE LA 1 ^{ERE} CONFERENCE ELECTRONIQUE	22
ANNEXE 6 : STATISTIQUES DE LA 1 ^{ERE} CONFERENCE ELECTRONIQUE	23

1. Préambule

La conférence électronique qui s'est déroulée du 7 au 15 mars 2011, était destinée à valider l'hypothèse qu'un mécanisme de suivi, grâce à la collecte et la diffusion de données techniques et financières, contribue à l'amélioration de la qualité du service de l'eau ; de son équilibre financier ; et de la transparence de sa gestion. Les débats étaient volontairement limités aux services d'alimentation en eau potable assurés par des réseaux, alimentant des populations rurales et semi-urbaines et qui ne sont pas gérés par un grand opérateur national ou international.

240 participants, acteurs ou connaisseurs du secteur, sont inscrits sur la plateforme parmi lesquels 43 ont participé aux débats de cette première conférence, en l'enrichissant d'une centaine de contributions. Ce taux de participation, très important pour ce type de manifestation, fait de la conférence n°1 un réel succès.

Les initiateurs de la plateforme et l'équipe d'animation remercient chaleureusement tous les participants pour le temps et l'intérêt consacrés à ces questions.

2. Le concept de suivi

De nombreuses expériences de suivi (présentées en annexe 2) ont été évoquées. Ces mécanismes, s'inscrivent en général à long terme, dans le cadre d'un transfert de compétence de l'Etat à une institution décentralisée, représentative de la population, remplissant un rôle de maître d'ouvrage suivant le principe de subsidiarité. Suivant les pays, lorsque la décentralisation n'est pas encore engagée, c'est l'Etat, voire la Région, qui conserve la maîtrise d'ouvrage et/ou la délègue à une association d'utilisateurs.

Lorsqu'il n'est pas exercé par l'Etat, le suivi est largement compris comme une mission de conseil (ou d'appui conseil) fournie par un professionnel à un maître d'ouvrage public (ou communautaire). Cette mission peut être différente suivant la qualité du gestionnaire ou la taille des infrastructures (réseaux de petites villes, points d'eau isolés ou PMH), mais elle se caractérise par la mesure d'indicateurs objectifs et par un travail d'analyse et de communication pour rendre plus transparente la gestion du service de l'eau. Le suivi reste un outil de communication et d'aide à la décision qui favorise la gestion durable des services d'eau.

La nature des missions, la nature de l'opérateur, et les conditions de mise en place d'un mécanisme de suivi, seront mises en débat au cours de la conférence électronique n°2 qui se déroulera pendant la seconde quinzaine de mai 2011. Ces missions sont confiées à plusieurs types d'opérateurs (régulateur d'Etat, professionnels privés, démembrements de l'administration...), avec des succès divers, suivant les décisions stratégiques prises au niveau national.

3. Résultats attendus du suivi du service de l'eau

Les membres de la conférence ont déclaré attendre d'un service de suivi les 15 résultats cités en annexe 3. Ces attentes recourent les enjeux de la conférence : l'amélioration de la gouvernance et de la communication étant les résultats attendus les plus souvent cités. On constate également un souhait d'amélioration de la durabilité du service avec une satisfaction de la demande des utilisateurs en qualité et quantité d'eau. Il est également souhaité qu'un mécanisme de suivi aide à compenser les déficiences des responsables (maître d'ouvrage et délégués de gestion) en imposant une rigueur de gestion, en particulier pour l'évaluation du coût de l'eau. A terme, les responsables s'organisent pour disposer de toutes les compétences nécessaires à sa fonction. Enfin, ce mécanisme doit permettre une plus grande transparence de la gestion, en impliquant les utilisateurs dans la gestion et en facilitant le règlement des conflits. On verra ci-après que les résultats obtenus dépassent largement les attentes. Ces résultats doivent être disponibles quel que soit le type de délégué (entreprise privée ou associative).

D'après un professionnel du suivi au Tchad et au Niger, le premier résultat d'un mécanisme de suivi doit être la mise à disposition pérenne d'un « *appui-conseil au quotidien* » sur des sujets allant des problèmes techniques et financiers aux problèmes sociaux ou, par exemple, à l'intervention négative d'une autorité extérieure.

« *C'est la bonne réalisation de la prestation de suivi qui permet le paiement du service rendu* ». La question du maintien de cet appui conseil auprès des entreprises privées peut se poser, mais ces entreprises, souvent de très petite taille, ne disposent pas forcément en interne de toutes les compétences pour faire face aux différentes situations qui se posent dans l'exercice de leur fonction. L'appui-conseil qui peut prendre la forme d'une première intermédiation entre des acteurs du service de l'eau reste donc encore d'actualité dans le cas d'une gestion par entreprise privée.

4. Résultats effectifs du suivi du service de l'eau

Les bénéfices identifiés au cours de la conférence n°1 sont les suivants :

Bénéfice n° 1 Amélioration de la qualité et de la performance du service

1. Amélioration de la qualité du service (qualité de l'eau, performances du service) ;
2. Formation continue de tous les acteurs ;
3. Mise à disposition des acteurs d'un appui conseil au quotidien (effet Hot line) ;

Bénéfice n° 2 Amélioration de l'équilibre financier du service

4. Amélioration des équilibres financiers ;
5. Validation du coût effectif de l'eau ;
6. Augmentation de l'épargne ;
7. Sécurisation des fonds de renouvellement des infrastructures ;

Bénéfice n°3 Amélioration de la gouvernance

Amélioration de la communication entre acteurs

8. Implication plus élevées des communes et des autorités villageoises ;
9. Amélioration de la circulation d'information
10. Amélioration de la collaboration entre les acteurs ;
11. Meilleure compréhension et acceptation par les usagers de l'évolution du prix de l'eau ;

Amélioration de la gouvernance

12. Communication des mesures d'indicateurs objectifs de gestion ;
13. Validation des bonnes pratiques et valorisation de l'image des acteurs ;
14. Mise en évidence des mauvaises pratiques – lutte contre la corruption ;
15. Amélioration de l'intérêt des usagers

Autres bénéfices

16. Amélioration des relations avec les bailleurs de fonds

Au cours de la conférence, un consensus se dégage pour reconnaître qu'un suivi professionnel et rigoureux peut contribuer à améliorer réellement les performances des services d'eau et pour reconnaître qu'un mécanisme de suivi contribue à l'objectif spécifique du service de l'eau : « distribuer de manière pérenne, à tous les usagers d'un même périmètre, une eau de bonne qualité, en quantité suffisante pour couvrir les besoins », avec un impact positif sur la qualité du service, son équilibre financier et sur la gouvernance. Les participants ont toutefois reconnu qu' « il est difficile d'isoler l'impact d'un dispositif de suivi dans le processus d'amélioration du service ... », et que d'autres facteurs (décentralisation, schéma institutionnel, bonne conception des projets, qualité de l'environnement juridique et fiscal, formation initiale des acteurs...) peuvent contribuer à améliorer les résultats du service.

Cet impact positif est obtenu sous certaines conditions : (i) que le suivi soit assuré avec rigueur ; (ii) par des professionnels de la gestion des infrastructures d'eau ; (iii) que les procédures de suivi soient adaptées aux types d'infrastructures, de gestion, et aux conditions locales ; (iv) que la légitimité de l'opérateur soit reconnue par l'Etat ; (v) que l'opérateur reçoive le soutien effectif de l'autorité contractante et de l'Etat ; (vi) que les recommandations de l'opérateur soient mises en œuvre.

Bénéfice N°1 : La qualité et les performances du service sont améliorées

Quels indicateurs pour mesurer la qualité et les performances du service ?

Les nombreuses propositions d'indicateurs (voir annexe 1) ne semblent pas faire l'objet de discussions. Leur choix doit être adapté à la nature du service concerné, au type de gestion, et à la taille des infrastructures. La mesure d'indicateurs objectifs, choisis en fonction des conditions particulières d'exploitation, permet de calculer des ratios de gestion et ainsi d'analyser les performances du service de l'eau. Au-delà de la mesure des indicateurs, d'autres apports du suivi contribuent fortement à la qualité du service.

Quels résultats effectifs ?

Des résultats notables sont obtenus par les mécanismes de suivi fonctionnant notamment au Mali, au Niger, au Tchad et dans la région de Bobo Dioulasso au Burkina Faso. Des tentatives de mise en place de mécanismes comparables sont en cours au Bénin, au Cameroun, et au Burkina Faso (en dehors de la région de Bobo Dioulasso), en Mauritanie et au Sénégal.

Pour les membres maliens de la plateforme, un mécanisme de suivi (i) contribue à la transparence de la gestion ; (ii) améliore la performance des acteurs ; (iii) améliore la communication entre acteurs. Ces résultats sont confirmés par les autres opérateurs (Tchad et Niger). Ils sont également confirmés par la littérature¹ sur le sujet.

D'après une ancienne responsable de la KfW pour les projets d'eau au Mali, après la mise en place du suivi sur les projets de réhabilitation financés par la KfW, « *il a été constaté² des coûts de revient en baisse, des consommations spécifiques en hausse, des charges de fonctionnement couvertes et une épargne couvrant les charges de renouvellement des équipements de moins de 20 ans de durée de vie, sur les villes bénéficiant d'un suivi* ».

Au Tchad, plusieurs communes de la région de Moundou sont venues spontanément solliciter l'intervention de l'opérateur de suivi, après l'avoir rejeté en voulant économiser son coût. C'est le cas de la ville de Bokoro (12000 hab). Des communes reconnaissent qu'elles ont failli à leurs responsabilités de gestionnaires d'AEP et certaines confessent leur mauvaise gestion.

1. Amélioration de la qualité du service (qualité de l'eau, performances du service) ;

Les mesures de la qualité de l'eau (en général présence de chlore), effectuées par l'organe de suivi montrent que l'eau est potable. Le calcul de différents ratios (p.e. consommation spécifique, dépenses d'énergie par m³, permettent d'évaluer la performance du service.

Sans mesure d'indicateurs, il est très difficile d'évaluer la performance d'un service d'eau. Sans évaluation régulière de la performance, le gestionnaire ne pourra pas prendre les mesures nécessaires à l'amélioration de la qualité du service. Ceci est implicitement reconnu par les élus d'une association d'usagers malienne qui ont menacé de démissionner si le village et les migrants n'acceptaient pas le mécanisme de suivi.

Certains participants pensent que les entreprises privées, professionnelles du secteur, ayant participé de manière significative aux investissements n'ont pas besoin de suivi externe, mais les interventions ont clairement établi que le concept de suivi ne s'arrête pas au contrôle du fonctionnement technique des

¹ Voir la bibliographie sur www.reseaux-aep.org et en particulier l'évaluation GTZ - J. M. Barrat au Mali en 2008

² Evaluation ex-post projet AEP 6 Centres nov 1998 KfW

équipements et de l'équilibre financier. En produisant également de la communication, le suivi contribue à améliorer et pérenniser le service de l'eau. Certaines informations (qualité de l'eau, niveau des nappes exploitées, durée d'utilisation des infrastructures électromécaniques...), doivent être contrôlées et transmises aux usagers. Le suivi est souhaitable quelque soit le type de gestion.

2. Formation continue de tous les acteurs ;

La mission de suivi se fait largement en présence des différents acteurs du service (comptables, techniciens, élus des AUE, élus des communes, fonctionnaires...) qui profitent ainsi d'une « formation sur le tas » à moindre coût. La compétence des acteurs est ainsi améliorée, ce qui permet de meilleures performances. Au Tchad : « *L'opérateur de suivi apporte de fait une formation continue qui est appréciée des gestionnaires et revendiquée par les acteurs de terrain qui en connaissent l'impact sur leur gestion.* ». Ce bénéfice, qui n'est pas perçu comme une activité spécifique de formation et qui n'est pas budgété comme tel, est particulièrement apprécié des techniciens et des gestionnaires. Après les élections, les nouveaux élus communaux, qui ont besoin d'informations peuvent également bénéficier de cette « formation », surtout lorsque l'équipe municipale a été entièrement renouvelée comme c'est souvent le cas. Sans l'intervention de l'opérateur de suivi, des formations devraient être organisées et financées par l'Etat.

En cas de changement de gestionnaire et/ou d'élus, l'opérateur de suivi évite la formation spécifique du personnel remplaçant.

3. Mise à disposition des acteurs d'un appui conseil au quotidien (effet Hot line) ;

Il a été constaté que la relation entre l'opérateur de suivi et les différents acteurs du service de l'eau, se poursuit par radio et/ou par téléphone, en dehors des activités de suivi sur le terrain. Ce n'est pas forcément le cas dans certains pays où le suivi n'est pas encore formalisé (Mauritanie, Laos). Lorsqu'un problème se pose dans un service d'eau, il devient ainsi naturel pour les acteurs concernés de s'adresser à l'opérateur de suivi pour avis. C'est ce que l'on peut appeler l'effet « hot line » du mécanisme de suivi. Des diagnostics de panne peuvent être portés à distance par l'opérateur de suivi. Il est même arrivé que certaines pannes soient détectées à distance par l'opérateur de suivi avant le délégataire. Cet accompagnement au quotidien ne dispense pas les responsables de projets de mettre en œuvre une formation initiale des acteurs du service de l'eau, ni de prévoir un soutien aux opérateurs de suivi, notamment pour l'intégration des nouvelles infrastructures d'eau dans le mécanisme de suivi.

Des limites liées à la légitimité de l'opérateur de suivi

Il a été constaté que les recommandations émises ne sont pas toujours suivies d'effet, ce qui peut réduire la portée du suivi. Il est donc important que l'opérateur de suivi soit reconnu par l'Etat et agisse pour le compte du maître d'ouvrage. Sans cette reconnaissance sa mission devient plus difficile à remplir. Au Mali, avec la Loi qui impose le suivi, et l'agrément ministériel qui reconnaît sa valeur, l'opérateur dispose d'une légitimité officielle, mais il lui faudrait encore le soutien effectif de l'administration pour valider cette légitimité.

Certains, comme Bernard Collignon se posent la question de la légitimité du contrôle exercé par l'Etat au Rwanda, en Ouganda et en Mauritanie « *ce monitoring constitue t-il un outil efficace pour améliorer les performances ?* » des gestionnaires, tout en reconnaissant que l'expérience du Mali est « *passionnante et enthousiasmante* ».

Pour les membres de la plateforme, le suivi reste légitime quelque soit le délégataire de gestion (entreprise privée ou associative) au moins pour maintenir la confiance des usagers.

Bénéfice N°2 : L'équilibre financier est amélioré

Quels indicateurs pour mesurer l'équilibre financier du service ?

Les indicateurs financiers ne sont pas forcément les mêmes pour un très petit système, un poste autonome, voir une PMH, et un système important. Ces indicateurs peuvent différer également en fonction

du type de contrat de délégation, notamment si un délégataire privé finance une part importante des équipements. L'Etat peut recommander le choix des indicateurs les plus pertinents (voir liste en annexe 1), mais ils peuvent être différents selon le type d'infrastructure et le mode de gestion.

Quels résultats effectifs en termes d'équilibre financier ?

4. Amélioration des équilibres financiers ;

Le suivi financier conduit à publier les comptes d'exploitation et les bilans financiers des services d'eau potable, avec une analyse fine de la gestion qui permet une prise de décision. En dehors des pays disposant d'opérateurs de suivi (Mali, Niger, Tchad, ADAE au Burkina), peu de données financières sont disponibles. Le manque d'informations financières empêche d'orienter la gestion, mais également d'améliorer la conception des futures installations et de mieux structurer les politiques et stratégies du secteur de l'eau potable. Ce constat n'est pas spécifique des services d'eau. Aucune entreprise ne peut se développer sans connaissance précise de l'évolution de sa production, de sa clientèle, de sa situation financière et de l'état de ses infrastructures de production. Au cours de la conférence, seuls les opérateurs de suivi ont donné quelques résultats effectifs en matière d'équilibres financiers. Les données dont ils disposent sont consultables sur le site www.reseaux-aep.org. Un exemple est donné à la fin de l'annexe 3.

5. Validation du coût effectif de l'eau

Avec la communication des résultats de suivi, la variation du prix de vente de l'eau est mieux comprise par les usagers et les autres acteurs. L'existence d'un mécanisme de suivi, en rendant transparente la gestion, permet des prises de décision bénéfiques. Par exemple au Mali, les villes de Ségala, Koniakary, Dogodry, ont porté le prix de vente de l'eau de 400 à 500 FCFA/m³. Dans le centre de Yélimané au contraire, les résultats du suivi ont permis de diminuer le prix de l'eau de 650 à 500 FCFA/m³. En validant, par la communication, le coût de revient effectif de la distribution d'eau potable, le suivi permet aux usagers d'accepter une évolution du prix de l'eau à la hausse. Les bénéfices peuvent être très importants pour le service.

6. Augmentation de l'épargne ;

Au Mali, l'opérateur de suivi 2AEP a obtenu des résultats significatifs en matière d'épargne de renouvellement des équipements, avec (pour 92 centres) une épargne cumulée de plus de 900 millions de FCFA (1.372.000 Euros) à fin 2010, soit en moyenne 10 millions FCFA (15000 €) par centre, ce qui est considérable. Des résultats comparables sont également obtenus au Tchad et au Niger malgré une mise en place plus récente du mécanisme de suivi. Jamais auparavant de tels niveaux d'épargne n'avaient été atteints au Mali. Même si, comme l'ont fait remarquer certains, ce résultat n'est pas dû au seul suivi, il lui est certainement largement attribuable. Au cours de la conférence, il n'a pas été fait état de résultats similaires dans un autre contexte de suivi.

L'existence d'une épargne permet de faire face aux dépenses de renouvellement et d'imprévus, mais elle comporte un risque de perte financière importante en cas de dévaluation comme en Guinée Bissau en 1995.

7. Sécurisation des fonds de renouvellement et d'extension des infrastructures ;

Si le principe de la gestion des fonds de renouvellement par les maîtres d'ouvrages paraît naturel, sa mise en application provoque de nombreuses inquiétudes lorsque les maîtres d'ouvrages ont un statut public (Etat, commune) en raison de l'unicité des comptes. Le risque de détournement est également élevé en raison de la pauvreté des ressources financières des communes. Le risque paraît moins élevé lorsque ce fonds est géré par une association d'usagers à condition qu'un suivi étroit soit exercé par un organe de suivi indépendant. Toutefois, ce suivi doit être complété par d'autres mesures de sauvegarde de l'épargne (comptes bancaires à signatures multiples, procédures de débours...).

Pour limiter les risques qui concernent l'épargne, la mutualisation est une des pistes les plus évoquées. Le financement du renouvellement des équipements par crédits bancaires est une autre piste, mais l'attribution de ces crédits se heurte à la méfiance des banques qui n'ont pas confiance dans les

gestionnaires des services d'eau. En montrant la sécurité des recettes, le suivi sur plusieurs années peut inciter les banques à investir dans le secteur de l'eau et solutionner ainsi le problème de la sécurité de l'épargne.

Enfin, l'achat et le stockage de pièces de rechange (p.e. pompes, groupes électrogènes...) pour mieux sécuriser les fonds de renouvellement surtout dans le contexte de la mutualisation a aussi été évoqué, mais la gestion des stocks doit être surveillée et comporte également des risques (dégradations, mauvais dimensionnement).

Un suivi des Fonds de renouvellement paraît apporter une sécurité minimum qui doit être renforcée par d'autres mesures.

Bénéfice N°3 : Amélioration de la gouvernance

Quels indicateurs pour mesurer la bonne gouvernance ?

La transparence de la gestion est caractérisée par l'accès à l'information mais les indicateurs de suivi pour ce type de bénéfice ne sont pas nombreux. C'est plutôt l'ensemble des résultats obtenus sur les plans technique, financier, et de communication qui montre la qualité de la gouvernance.

Amélioration de la communication entre acteurs

8. Implication plus élevées des communes et des autorités villageoises

La communication au cours des missions de restitution du suivi entraîne un niveau d'implication assez élevé des communes et des autorités locales (chef village, conseillers, et administration territoriale). Cette mobilisation permet une prise de décision concertée entre commune/AUE/autorité villageoise et favorise une bonne gouvernance locale.

9. Amélioration de la circulation d'informations

Les expériences de suivi contribuent réellement à l'information des usagers à conditions que l'opérateur organise sur place des restitutions en présence de tous les acteurs et en particulier du maître d'ouvrage et des représentants des usagers. Ces restitutions sont particulièrement appréciées des usagers.

Un mécanisme de suivi active également la mise en réseau de fournisseurs et d'experts qui permettent de résoudre des difficultés ou des imprévus qui dépassent la capacité technique des acteurs locaux du service.

10. Amélioration de la collaboration entre les acteurs - Rôle d'intermédiation ;

Un opérateur de suivi est amené naturellement à jouer un rôle d'intermédiation dans les conflits, ou simplement en cas de doute d'un acteur, avant conflit. Connaissant bien la Loi et les contrats, il est amené à rappeler aux différents acteurs les droits et devoirs de chacun. En plus de la production d'informations objectives, il en tire les enseignements pour conseiller chaque acteur et mettre en débat les informations. Pour cette fonction une compétence d'ingénierie sociale paraît nécessaire.

En améliorant l'information des acteurs sur les différents aspects de la gestion du service, on améliore largement la transparence de gestion, ce qui entraîne une plus grande confiance des usagers qui finalement favorise le recouvrement des factures d'eau. La circulation des données financières est particulièrement appréciée des usagers qui sont très attentifs aux risques de ce que l'on appelle pudiquement la « mauvaise gestion ». Dans le cas de zones de migrants comme au Mali et aux Comores, les résultats du suivi permettent également d'améliorer le niveau de collaboration entre les migrants et les acteurs du service de l'eau. Citons le cas du Tchad où l'opérateur de suivi a réussi à convaincre un opérateur privé de fournir et entretenir un groupe électrogène en location pour relancer la production.

11. Meilleure compréhension et acceptation par les usagers de l'évolution du prix de l'eau ;

Au-delà de l'acceptation de l'évolution des prix déjà notée ci-dessus, une meilleure compréhension des difficultés de gestion, validées par un organe externe indépendant, permet aux usagers de s'associer aux stratégies de développement du service.

Amélioration de la gouvernance

12. Communication des résultats de gestion ;

Par les restitutions publiques semestrielles, un mécanisme de suivi valide et rend lisibles la gestion du service de l'eau. Tous les acteurs du service, et en particulier des usagers, peuvent s'informer et poser des questions sur le fonctionnement du service.

13. Validation des bonnes pratiques et valorisation de l'image des acteurs ;

Les résultats de gestion présentés, et en quelque sorte confirmés par l'analyse transparente d'un mécanisme de suivi valorisent l'image d'un élu bon gestionnaire. « *Dans plusieurs villes du Mali, avoir été un bon gestionnaire donne beaucoup plus de chances de devenir élu communal* » (Koro, ...) et même député (Nara)³. Les mécanismes de suivi valident également la bonne gouvernance et les bonnes pratiques des gestionnaires et des professionnels du service public. L'image des acteurs en est valorisée et une confiance plus grande permet une meilleure gestion.

14. Mise en évidence des mauvaises pratiques – lutte contre la corruption ;

L'information des usagers conduit quelque fois à prendre des décisions drastiques vis-à-vis du délégataire. A Kéniéba, le délégataire associatif a été remplacé à la suite de mauvaises pratiques constatées par l'opérateur de suivi. A Diataya, le bureau de l'association d'usagers, délégataire de gestion, a été remplacé, et même le bureau du Maire est actuellement mis en cause pour mauvaise gestion constatée par l'opérateur de suivi. Malheureusement ce type de décision n'est pas toujours possible et les recommandations ne sont pas toujours forcément suivies d'effet mais les actes de mauvaise gestion sont décrits en public et peuvent se retourner contre ceux qui les pratiquent.

15. Amélioration de l'intérêt des usagers

Les intérêts des usagers sont théoriquement défendus par les conseils communaux mais, comme maître d'ouvrage du service, ces derniers peuvent être mis en cause dans des conflits avec les usagers. On observe également des conflits d'intérêts dans les décisions prises par les communes, par exemple en favorisant un candidat dans un appel d'offres pour déléguer la gestion. Une association peut alors porter la plainte des usagers. Au Bénin, où les associations d'usagers sont anciennes et rendent d'importants services, « *c'est dans le cas où on a pu avoir une bonne collaboration avec les usagers qu'on a obtenu les meilleurs résultats* ». Au Niger, les AUSPE défendent les intérêts des usagers en qualité de contre-pouvoir. Au Mali, ce fut le cas dans certaines villes qui se sont élevées contre la délégation de gestion à certaines entreprises jugées incompétentes.

Un organisme de suivi permet aux usagers d'avoir une information leur permettant de défendre leurs intérêts.

Autres bénéfices obtenus ou rendus possibles par un mécanisme de suivi

L'intervention d'un mécanisme de suivi a également des effets positifs sur les questions suivantes :

16. Amélioration des relations avec les Bailleurs de fonds

Au cours de cette conférence, la question n'a pas été abordée de manière formelle mais il sera important d'évoquer l'impact du suivi sur le financement des projets au cours des autres conférences et en particulier : (i) Les informations produites par les mécanismes de suivi intéressent-elles les bailleurs de fonds ? (ii) Quelles informations doivent être transmises aux bailleurs de fonds et quand ? (iii) qui doit assurer cette transmission ? Les procédures des bailleurs de fonds, et en particulier l'intervention de la coopération décentralisée et des bailleurs bilatéraux sont fortement impactées par la décentralisation.

Un représentant des bailleurs de fonds sur la plateforme déclare que les dysfonctionnements d'un service d'eau « *impacte aussi le secteur tout entier avec un désengagement possible des bailleurs (coopération*

³ Information du rédacteur

décentralisée, migrants, bilatéraux, ...) qui risquent de préférer s'engager dans des secteurs où les résultats sont plus « visibles » mais également les établissements bancaires qui continuent à considérer le secteur de l'eau rurale comme « risqué »...

Les informations produites par les mécanismes de suivi intéressent particulièrement les PTF et certains comme le SEDIF ont fait le choix de ne financer que les projets qui bénéficient d'un mécanisme de suivi.

5. Coût et financement de la mission de suivi

Coût du suivi

Le coût du suivi (entre 0,03 et 0,09 € par m³) paraît acceptable à une majorité des membres de la conférence. Certains craignent qu'il augmente le coût de revient de l'eau, sans prendre en compte les bénéfices apportés (voir ci-dessus), comme si la « mauvaise gestion » n'existait pas et la communication pour laquelle la demande est très forte se faisait gratuitement. Le coût d'un mécanisme de suivi varie donc entre 4 et 12% du prix de vente de l'eau, en fonction des missions et des conditions géographiques locales.

Il faut prendre en compte les arguments de ceux qui considèrent qu'il s'agit d'un coût difficile à supporter par les usagers, mais également considérer que les dysfonctionnements du service de l'eau sont catastrophiques pour les usagers qui n'ont plus accès au service et qui retournent aux ressources traditionnelles impropres à la consommation.

Pour beaucoup de participants, le coût est largement compensé par les économies directes réalisées sur la meilleure gestion et la lutte contre les détournements et la corruption. Le suivi de la ville de Koumra au Tchad a fait passer le rendement du réseau de 40 à 80% (économie réalisée 100 FCFA/m³). Bien d'autres exemples sont disponibles.

Certains rapports⁴ montrent qu'un suivi rapporte directement 2 à 3 fois son coût, mais cela n'est pas encore confirmé par des études approfondies et exhaustives. « *Dans la mesure où le suivi agit sur la durabilité des installations, le surcoût est largement compensé par ses effets* ».

Le financement du suivi

Plusieurs solutions ont été émises au cours de la conférence (i) redevance sur le prix de l'eau ; (ii) Fonds national de l'eau ; (iii) celui qui reçoit le service le paie ; (iv) le gestionnaire ; (v) la commune ; (vi) l'Etat.

Toutefois, beaucoup restent pragmatiques en reconnaissant que seuls les usagers peuvent prendre en charge les coûts du suivi sur la facture d'eau. Il semble acquis que la rémunération ne peut se faire sur le budget de la commune, ni sur celui de l'Etat. « *Les maires qui se débattent avec leurs faibles budgets aimeraient bien encaisser cette redevance* » à la place de l'opérateur de suivi.

Les solutions doivent tenir compte de la nécessité d'équité entre les usagers des petites et grosses installations, donc d'une péréquation entre les petits et les grands systèmes. Il faut également préserver l'indépendance des organismes de suivi.

L'intercommunalité a également été évoquée pour mobiliser des ressources en vue du développement du service de l'eau comme c'est le plus souvent le cas en Europe. Cette solution permettrait également de financer le suivi mais nous ne disposons pas encore de retour d'expérience à ce sujet pour les PED.

⁴ Evaluation ex-post de la KfW du projet AEP 6 Centres au Mali

6. Conclusions

L'analyse des échanges amène l'équipe d'animation à formuler les conclusions suivantes :

Les bénéfices d'un suivi du service de l'eau sont importants

Au cours de la conférence il a surtout été évoqué des bénéfices directs (amélioration de la qualité du service, formation continue, appui conseil, résultats financiers et bonne gouvernance).

Les bénéfices directs obtenus par le suivi d'un service d'eau potable sont très nombreux (voir les 16 bénéfices inventoriés au cours de la conférence) mais Il est difficile d'en évaluer objectivement les conséquences financières. En effet, il faudrait dans le même temps pouvoir comparer et évaluer deux situations (service avec suivi et service sans suivi) qui n'existent jamais ensemble pour un même service.

L'impact de ces bénéfices sur la durabilité et la qualité du service n'a pas été évoqué, car il reste subjectif, aucune étude rigoureuse n'ayant été faite sur le sujet. Bien que difficilement chiffrables (allongement considérable de la durée de vie des infrastructures, valorisation des bonnes pratiques de gouvernance, facilités d'obtenir des financements, capacité d'organisation, duplication à la gestion d'autres services publics.....), ces conséquences ont un impact économique plus important que les bénéfices directs.

Les bénéficiaires du suivi

Les bénéficiaires du suivi sont (i) l'Etat qui réalise des économies sur la réhabilitation avec une durée de vie des ouvrages qui est au moins doublée et qui dispose d'une base de données permettant le dimensionnement optimum des futurs projets ; (ii) les communes qui disposent d'un outil de gouvernance, peuvent piloter le service, utiliser l'épargne pour renouveler les infrastructures et suivre le délégataire de gestion. Ils peuvent obtenir plus facilement des financements décentralisés et bancaires en vue du développement de leur service d'eau ; (iii) les élus qui valorisent leur bonne gestion en vue des prochaines élections ; (iv) les usagers qui paient le juste prix du service de l'eau en réduisant la corruption et les détournements ; (v) les délégataires qui voient leur bonne gestion valorisée et disposent d'un réseau de fournisseurs et d'experts pour les soutenir en cas de difficulté particulière ; (vi) les opérateurs de suivi qui créent une affaire qui au Mali peut employer jusqu'à 30 personnes.

L'alternative au suivi ?

Existe-t-il une alternative au suivi ? D'après les membres de la plateforme, il existe plusieurs organisations du service de l'eau mais toutes semblent avoir besoin d'un mécanisme appelé « suivi », « contrôle », « audit ». Même lorsque les entreprises privées finance une part importante des investissements comme c'est le cas au Mozambique le service du public demande un minimum de suivi et en particulier la qualité de l'eau. La concurrence seule ne peut pas réguler l'ensemble du service. Au Burkina Faso les communes doivent assurer le suivi du service qu'elles ont affermé à des entreprises privées. Certaines entreprises se plaignent de « *la faiblesse des compétences des communes* » et reconnaissent qu' « *un suivi-évaluation pourrait être sous traité à un organisme privé ou associatif* ». Finalement ce sont les ONG qui assurent le rôle d'opérateur de suivi, à travers de financements qui ne sont pas pérennes.

Points de désaccord

Quelques désaccords ont été recensés au cours de la conférence :

- Certains membres de la plateforme pensent que les missions de suivi peuvent différer sensiblement suivant la qualité du gestionnaire (AU ou entreprise privée), notamment en cas de participation significative du gestionnaire aux investissements, alors que d'autres pensent le contraire.
- La légitimité des contrôles de l'Etat ne paraît pas évidente à certains membres de la plateforme.
- Il existe encore des désaccords sur le mode de financement du suivi : pour une majorité les usagers doivent payer le suivi sur le prix de l'eau mais certains pensent que l'Etat ou les communes doivent payer.

Points à éclaircir

Les points suivants mériteraient d'être approfondis :

- Il a été reconnu que le suivi améliore les performances du service mais d'autres facteurs interviennent également dans ce résultat. Il serait souhaitable d'identifier les autres facteurs et d'en mesurer les différents impacts afin de prendre les bonnes mesures au cours de la réalisation des projets.
- De même, d'autres apports du suivi améliorent la qualité du service. Ces apports seront étudiés pendant la conférence n° 3.
- Les recommandations du suivi ne sont pas toujours suivies d'effet. Quelles décisions doivent être prises pour faire appliquer ces recommandations ?
- Les bénéfices des services d'eau bénéficiant d'un suivi ne sont pas mis en évidence par une étude statistique. Une telle étude sur un grand nombre de services permettrait d'augmenter la légitimité des opérateurs de suivi.
- La question de la protection de l'épargne devrait être étudiée en détail de manière à éviter les risques de dévaluation et de perte de l'épargne. Il serait bénéfique d'identifier les autres mesures de sécurisation des fonds.
- Une compétence d'ingénierie sociale est nécessaire au bon fonctionnement du suivi. Cette compétence n'est pas évoquée dans les profils des candidats au suivi.
- Les effets de l'intercommunalité et de la mutualisation de l'épargne ont été évoqués mais il n'y a pas encore d'exemples significatifs. Il faudrait mener des expériences de ce type et en tirer les conséquences.

Un membre tchadien de la plateforme conclura la présente synthèse en disant : « ***Un système de gestion, créé sur la base de la confiance et de la bonne volonté, pourrait très bien fonctionner. Jusqu'à quand ? L'expérience montre que les humains aiment la facilité, et que le plus fort tient le système en otage et fait souffrir les plus vulnérables.*** ».

7. Annexes

Annexe 1 : Principaux indicateurs objectifs de suivi

Les indicateurs suivants ont été identifiés pour le suivi des services d'eau centralisés (AEP) :

Les indicateurs techniques et de fonctionnement

- Nombre de m³ d'eau produits/mois/an ;
- nombre de m³ d'eau distribués/mois/an ;
- rendement thermique du réseau ;
- débit moyen de production ;
- consommation moyenne du groupe ;
- taux de disponibilité annuelle du service et taux d'utilisation de la capacité de production.

Les indicateurs de la distribution et de la consommation

- consommation par jour et par habitant ;
- moyennes annuelles et saisonnières
- Evolution des tarifs

Les indicateurs de suivi financier

- approvisionnement régulier du compte de renouvellement et d'extensions ;
- Energie/m³ d'eau facturé
- Respect des procédures de gestion financière
- Résultats des comptes d'exploitation et bilans

Les indicateurs de suivi des installations

- les entretiens et la maintenance ;
- les réparations ;
- les carburants, lubrifiants et produits chimiques utilisés ;
- l'aspect général des installations.
- Evolution des charges fixes
- Impayés et retards de paiement en particulier de l'administration
- Régularité des restitutions du suivi aux usagers
- Suivi du fonctionnement des équipements à renouveler (Groupes, pompes, équipement hydroélectriques)

Les indicateurs de suivi de la qualité du service

- conditions de distribution :
- horaires et quantités à disposition ;
- l'hygiène autour des points d'eau ;
- la qualité de l'eau desservie par le biais d'analyses périodiques
- Niveau de desserte (nombre d'hab desservis)
- Consommation spécifique (l/j/hab)
- Nombre d'arrêt du service
- Durée d'arrêt du service
- Surveillance des ressources en eau disponibles

Ces indicateurs sont mesurés tous les semestres en général, mais certains ont choisi une revue mensuelle (Laos) ou annuelle.

Annexe 2 : Les expériences de suivi évoquées au cours de la conférence n°1

En général les opérateurs de suivi interviennent sur l'ordre du maître d'ouvrage dont le rôle était assuré par des associations d'usagers créées dans les années 90. Avec la décentralisation généralisée en cours depuis début 2000, les associations d'usagers ont été remplacées petit à petit par les communes, ce qui a créé pendant un temps, des difficultés d'adaptation à ce changement institutionnel.

Expériences de suivi

Au cours de la conférence, plusieurs expériences de suivi ont été évoquées. Celle du **Mali**, avec un opérateur de suivi privé, rémunéré sur la vente de l'eau, a fourni un nombre important de contributions. L'expérience du Mali est la plus ancienne (depuis 1994) mais les résultats sont confirmés par les expériences du **Niger** et du **Tchad** qui sont en cours depuis quelques années. Au Mali, au Niger et au Tchad, un professionnel privé intervient sur la base d'un contrat de consultant, rémunéré par le service de l'eau pour être pérenne. Le choix du professionnel se fait par appel à la concurrence.

Il a été évoqué également des expériences de suivi par l'administration comme **au Vietnam** où la tutelle administrative vérifie les comptes et le ministère technique donne des conseils techniques. Il semble que le suivi ne comprenait qu'un contrôle. Lorsque des indicateurs ont été mesurés, les communes ont modifié le prix de vente de l'eau.

Le « monitoring » au **Rwanda, Ouganda et Mauritanie** s'apparente à un contrôle bureaucratique par l'administration centrale.

Au Laos, l'état a mis en place, avec l'aide du GRET, un suivi mensuel sur les petits opérateurs privés comprenant la mesure d'indicateurs objectifs qui sont sensiblement les mêmes que ceux suivis en Afrique de l'Ouest. L'Etat se donne les moyens d'assurer le suivi qu'il finance lui-même sur son budget. Il a fait le choix de construire progressivement la compétence et la légitimité d'un régulateur national. L'ONG GRET renforce les acteurs locaux et surtout le maître d'ouvrage local et l'exploitant, tous deux signataires d'un contrat de délégation de gestion, qui sont les premiers acteurs du suivi et de la régulation. *« Les autorités publiques du secteur de l'eau sont incontournables mais leurs compétences d'analyse des données produites se construisent dans le temps. Le régulateur WASRO reste encore dépendant de consultants internationaux, plus de 8 ans après avoir produit son premier rapport annuel sur la performance des sociétés provinciales publiques. »*.

L'expérience de suivi au **Bénin** par les services déconcentrés du ministère de l'eau n'a pas été convaincante, ce qui a incité l'état à transférer cette responsabilité aux communes, mais ces dernières n'ont pas de capacités pour le faire. *« Le suivi dévolu aux communes reste peu opérationnel. Il convient de repenser le système de régulation avec un STEFI de type malien, une régulation par contrat par l'autorité contractante et une régulation par les usagers »*. Sur certains projets, des indicateurs sont suivis par une assistance conseil payée par les PTF.

Au **Cameroun**, il n'y a pas de mécanisme de suivi. *« On se préoccupe du projet mais jamais de ce qui se passe après »*. C'est la commune qui est chargée du suivi, libre à elle de recruter un conseil, mais elle n'a pas les moyens de le payer. Les données sur la vie des ouvrages sont indisponibles. Il faudrait considérer le cas des stations Scan water réalisées dans les années 90, qui n'ont reçues aucun suivi et qui sont toutes arrêtées depuis 10 ans. Une expérience pilote de suivi est en construction dans un cadre d'intercommunalité sur 7 communes.

Au **Burkina Faso**, certains délégataires privés notent que *« les communes chargées du suivi n'ont pas la capacité de le faire. Les délégataires n'ont pas les outils nécessaires pour une gestion transparente des flux financiers ni ceux d'un suivi technique. »*. Les communes se font aider par des ONG dont les ressources financières sont précaires. Toutefois l'expérience de l'ADAE à Bobo Dioulasso, avec une mutualisation des fonds et une gestion de type intercommunale, semble donner de bons résultats après 15 ans d'existence. Cette expérience montre que *« plus l'opérateur de suivi est disponible et apporte des solutions aux*

problèmes rencontrés, mieux les différents acteurs du service public de l'eau adhèrent au dispositif de suivi et moins le paiement de la prestation ne rencontre de difficultés. »

Aux **Comores**, aucun système de suivi n'est actuellement en place et l'état n'a pas les moyens de le faire. « *Les petits systèmes, gérés en Régie aux Comores, ne cessent de s'arrêter faute de moyens pour réparer les pompes.* » malgré des conditions d'exploitation favorables (sources) particulièrement à Anjouan et Mohéli.

AU **Mozambique**, le cas de Maputo, comprenant 400 opérateurs privés avec un financement 100% privé interpelle certains membres de la plateforme, il est clair qu'il n'est probablement pas transférable en l'état dans un contexte plus rural.

Au **Sénégal**, l'eau n'est pas une compétence décentralisée. L'état est gestionnaire des infrastructures d'eau par ses services déconcentrés. Pour les forages, l'état délègue sa compétence à une association d'usagers du forage, contrôlée par une commission de contrôle composée du sous préfet, du représentant du conseil rural, et de la brigade hydraulique. Les ONG aident à l'existence et l'utilisation d'outils de gestion mais le financement est aléatoire.

Dans tous les cas, l'opérateur de suivi « *produit des chiffres et des idées* » qui ne sont pas les mêmes suivant les compétences, la légitimité des acteurs et la taille des infrastructures.

A titre d'exemple on peut trouver sur le site www.reseaux-aep.org les résultats du suivi de la gestion effectuée par ZAEP au Mali Ci-après ceux spécifiques à la ville de Yélimané en 2008.

Résultat d'exploitation

Centre de : Période	Yélimané 01/07/2008 au 30/12/2008			
Compte d'exploitation	SEM2 2008		SEM1 2008	
Nombre de m3 vendu	19 757		20 456	
Charges (dépenses) de fonctionnement	Montant	Coût m3	Montant	Coût m3
Salaires	1 511 065	76	751 010	37
Frais de gestion	457 016	23	299 753	15
Impôts et Taxes			0	
Carburant	1 699 700	86	3 054 690	149
Consommables (filtres, huile)	47 500	2	197 500	10
Traitement	0	0	0	0
Entretien	474 875	24	2 227 100	109
Abonnés	95 000	5	440 476	22
Redevance2 AEP	460 100	23	482 500	24
Ristournes des fontainiers	1 313 040	66	1 259 640	62
		0	0	0
Provisions pour impayés PFM	0	0	0	0
			0	
Total des dépenses de fonctionnement	6 058 296	307	8 712 669	426
Amortissements ou renouvellement des installations				
Amortissements horaires				
- Groupe électrogène	1 056 563	53	573 800	28
Amortissements sur 7 ans				
- Pompe	89 286	5	89 286	4
- Convertisseur	0	0	0	0
- Radio	0	0	0	0
- Divers	200 000	10	200 000	10
Amortissements sur 15 ans				
- Bornes fontaines	95 000	5	95 000	5
Amortissements sur 20 ans				
- Panneaux solaires	0	0	0	0
Total des amortissements	1 440 849	73	958 086	47
Total général des charges (dépenses)	7 499 145	380	9 670 755	473
Produits (ventes)				
Ventes d'eau	10 775 160	545	11 013 960	538
P.F.M.	0	0	0	0
Intérêts des placements	0	0	0	0
Total des produits	10 775 160	545	11 013 960	538
Résultat d'exploitation	3 276 016	166	1 343 205	66
Autres recettes	0	0	0	0
Subventions	0	0	0	0
Reprise provisions		0	0	0
Résultat après subventions et reprise provisions	3 276 016	166	1 343 205	66

Analyse de la gestion

Centre de :	Yélimané
Période	01/07/2008 au 30/12/2008

Population période **2 500**

Prix de vente de l'eau **125**

Prix de vente de l'eau au compteur / m3	0
Prix de vente au seau / m3	0
Prix de vente aux fontainiers / m3	0
Prix de vente moyen au compteur / m3	545

Prix de l'eau égal pour tous **Oui**

Compte d'exploitation

Charges	Montant	Coût/m3/Vendu
Salaires	1 511 065	76
Frais de gestion	457 016	23
Carburant	1 699 700	86
Consommables (filtres, huile)	47 500	2
Traitement	0	0
Entretien	474 875	24
Abonnés	95 000	5
Redevance C.C.A.E.P.	460 100	23
Perte exceptionnelle	1 313 040	66
	0	0
Provisions pour impayés	0	0
Total des charges	6 058 296	307

Amortissements horaires
 - Groupe électrogène 1 056 563 53

Amortissements sur 7 ans
 - Pompe 89 286 5
 - Convertisseur 0 0
 - Radio 0 0
 - Divers 200 000 10

Amortissements sur 15 ans
 - Bornes fontaines 95 000 5

Amortissements sur 20 ans
 - Panneaux solaires 0 0

Total amortissements 1 440 849 73

Total charges 7 499 145 380

Produits

Ventes d'eau	10 775 160	545
PFM	0	0
Intérêts des placements	0	0

Total des produits 10 775 160 545

Résultat 3 276 016 Résultat/CA 166

Autres recettes	0	0
Subventions	0	0
Reprise provisions	0	0

Résultat après sub. et reprise 3 276 016 166

Prix de revient du m3 vendu

Prix de revient	380
Hors perte exceptionnelle et provisions	313

Carburant

Consommation théorique l / h	3.00
Consommation horaire réalisée / l	3.15

Taux 4.65% Mauvais

Coût du carburant CFA m3/vendu **86**

Consommables

Coût consommables horaire	119
Coût réel consommable horaire	27

Taux -338.42% Bon

Production / Consommation

Production	23 005
Facturation	19 757

Perte de distribution m3 (3 248)

Rendement primaire 85.88% Mauvais

Litre jour habitant 43.90

Trésorerie disponible

Banque	2 490 438
Caisse	185 775

Total trésorerie disponible 2 676 213

Capacité d'autofinancement

A obtenir	1 440 849
Obtenu	4 716 864

Bon

Abonnés

Délai de règlement clients / jours 17
 (Période - Hors arriérés) **Bon**

Taux de recouvrement 117%
 (Période - Hors arriérés) **Bon**

Dû par type d'abonné 996 590

BF	6 000	1%
BP	202 535	20%
BA	788 055	79%

Centre de :

Yélimané

Analyse de l'exploitation

Pour la période soit entre le

01 juillet 08

et le

30 décembre 08

Le total de vos dépenses d'exploitation se monte à : 6 058 296 F

La provision pour le renouvellement des installations est de : 1 440 849 F

Le total des charges est donc de : **7 499 145 F**

Vous avez réalisé un chiffre d'affaires de : **10 775 160 F**

Vous avez donc réalisé un bénéfice de : **3 276 016 F**

Un m3 d'eau vous coûte pour la période : **380 F**

Le prix de vente moyen au compteur étant de : 545 F

Vous gagnez pour chaque m3 vendu **166 F**

Vous avez un groupe électrogène de : 17 Kva

Il consomme en moyenne 3.00 litre de gasoil par heure

il a consommé pour la période 4.65 litre de gasoil par heure

Notre conseil : il faut surveiller la consommation de gasoil du groupe électrogène

Consommables (filtres à huile, filtres à gasoil, filtre à air, et huile)

Pour votre groupe électrogène les consommables coûtent
par heure de fonctionnement 119 F

La dépense faite pour ce poste se monte à : 27 F par heure de fonctionnement

L'utilisation des consommables est normale

Pour la période vous avez pompé 23 005 m3 d'eau

Pour la période vous avez vendu 19 757 m3 d'eau

La perte de distribution pour la période est de : 3 248 m3 d'eau

Le rendement entre le pompage et la vente est de 85.88%

Notre avis : Fuite possible sur le réseau, à contrôler

A l'arrêt des comptes, vos disponibilités sont les suivantes :

Epargne en banque pour le renouvellement du matériel 2 490 438 F

Argent disponible en caisse pour le fond de roulement 185 775 F

Votre capacité financière pour le renouvellement des installations est de : **4 716 864 F**

Votre besoin de financement pour le renouvellement des installations est de : **1 440 849 F**

Notre avis : Cela vous permet de renouveler les installations

Le délai de recouvrement des factures est de : 17 jours.

Ce résultat est normal

Vos abonnés reste vous devoir la somme de : **996 590 F**

Bornes fontaines 6 000 F 1%

Branchements particuliers 202 535 F 20%

Administration, santé, écoles 788 055 F 79%

Annexe 3 : Résultats attendus d'un suivi du service de l'eau par les membres de la conférence

Les membres de la conférence ont déclaré attendre d'un service de suivi des résultats cités ci-dessous. On voit que les attentes recourent les enjeux de la conférence avec une forte demande pour une amélioration de la gouvernance et de la communication.

Amélioration de la qualité et de la performance du service

1. la gestion durable des systèmes d'AEP,
2. la pérennisation de l'accès à l'eau potable,
3. Le délégataire de gestion doit satisfaire les usagers (continuité du service),

Amélioration de l'équilibre financier du service

4. Evaluer le coût réel de l'eau et réviser le prix de vente,

Une bonne gouvernance et une meilleure communication entre les acteurs

5. Supplanter les déficiences de la commune,
6. Mutualiser le service de l'eau entre plusieurs communes.
7. Permettre le partage des résultats de gestion avec tous les acteurs
8. Obliger l'exploitant à la rigueur
9. la maîtrise de l'information pour une bonne planification
10. Rappeler les obligations des différentes parties,
11. Etre la première étape d'arbitrage des conflits,
12. Les usagers bénéficiaires perçoivent les enjeux de la bonne gestion
13. Aider à la gestion des conflits

Autres attentes exprimées au cours de la conférence n°1

14. Accompagner le désengagement de l'état pour qu'il se consacre à son rôle régalién,
15. le suivi des indicateurs des OMD pour l'accès à l'eau potable,

D'après la grande majorité des interventions, ces attentes sont satisfaites en général et les résultats obtenus dépassent largement les attentes même si l'accompagnement de l'Etat ne peut pas être un objectif du suivi.

Annexe 4 : Autres points à considérer pour la pérennité des services d'eau potable (hors cadre du débat de la conférence n°1)

Choix d'organisation du service de l'eau

Les choix d'organisation du service de l'eau doivent s'inscrire dans le cadre institutionnel national mais également tenir compte des contextes géographiques locaux. Soutenir un cadre de pression sociale sur ceux qui ne veulent pas payer le service et de solidarité pour ceux qui ne peuvent pas payer. Prévoir pendant le projet la contractualisation précisant la responsabilité entre les différents acteurs. Il est bon de se souvenir que dans la phase « après projet », l'administration n'a jamais les moyens d'intervenir. Les responsables de suivi sont seuls face à la nécessité d'alimenter la population en eau potable. Il faut également savoir que les communes n'ont pas souvent les compétences nécessaires pour organiser le service de l'eau. Elles ont besoin du conseil de professionnels de l'exploitation des systèmes d'alimentation en eau.

Conception et réalisation du projet

La durabilité et la qualité des services d'eau dépendent également de la qualité des projets. En particulier la participation des usagers aux choix conduisant au design des projets, la qualité de l'étude notamment sur les consommations prévisionnelles et le dimensionnement des installations qui doivent être évalués sur un coût d'exploitation optimum et non sur un coût de construction minimum.

Rôle de l'état dans le service de l'eau

Bien que le rôle de l'état soit reconnu comme important, il lui est plutôt demandé de recentrer son action sur la définition du cadre réglementaire et sur ses missions régaliennes en effectuant un véritable transfert de compétences et en clarifiant le schéma institutionnel. Il lui est également demandé d'améliorer la qualité des projets sur lesquels les maîtres d'ouvrages décentralisés n'ont pas de possibilités d'intervention.

Les participants semblent d'accord sur la nécessité de transfert de compétence aux collectivités décentralisées. Certains souhaitent même que l'état ne se mêle en aucun cas du contrat de délégation de gestion qui ne concerne que le délégataire et le maître d'ouvrage.

Il a toutefois été souligné que le ministère chargé de l'eau, responsable des investissements d'eau dans les pays n'avait pas d'autorité sur les communes responsables du service de l'eau. En effet, le contrôle de légalité de la commune relève de la responsabilité du ministère de l'administration territoriale qui, contrairement au ministère chargé de l'eau, dispose de moyens pour imposer aux communes le respect des textes législatifs et réglementaires. La coordination entre les deux ministères est rarement prise en compte dans l'organisation du schéma institutionnel et les Préfets ne sont pas formés pour cette partie de leur travail. Ils doivent prendre l'avis du ministère technique avant d'intervenir.

Enfin les mesures du gouvernement d'accompagnement des projets ont un impact fort sur la pérennité des services : Mise en place des acteurs et des modèles de gestion ; formation initiale ; renforcement des capacités des acteurs ; péréquation éventuelle ; mutualisation des ressources ; mise en place du mécanisme de suivi... Au Mali, au Tchad et au Niger, les opérateurs de suivi ont également été accompagnés par les projets pour prendre en charge le suivi.

Nature de la mission de suivi

Il faut étendre le suivi à l'ensemble du territoire communal, y compris aux petits ouvrages en imaginant des péréquations pour que le suivi soit effectif pour ces infrastructures sur lesquelles les communes relèvent un taux de pannes très important. Les activités de suivi peuvent différer suivant le type d'ouvrage. Le type de suivi n'est certainement pas le même pour un comité de gestion de PMH que pour un réseau d'eau potable géré par une petite entreprise. Il faudra, en particulier, prendre en compte les compétences et la légitimité des acteurs (les deux étant souvent liés).

La mission de suivi ne peut pas être une mission d'audit. Elle doit rester une mission « d'appui conseil » aux communes ou au délégataire. Ses constats et recommandations n'ont pas de valeur juridique. L'opérateur de suivi ne représente pas la Loi. C'est un consultant qui produit des chiffres, des avis et de la communication. Cette dernière activité semble d'ailleurs plébiscitée par tous..

Enfin, un débat est ouvert sur la possibilité ou non de permettre à l'opérateur d'exercer d'autres activités en veillant à ce qu'il ne puisse utiliser sa fonction de contrôleur à son avantage.

Défense des intérêts des acteurs par des instances fédératives

Des instances fédératives peuvent faire remonter les problèmes au niveau régional et/ou national lorsqu'ils ne peuvent être traités au niveau local. La Fédération des exploitants d'AEP du Mali a ainsi obtenu des avantages fiscaux auprès du ministère des finances avec, en particulier l'exonération de la TVA pour certaines catégories de consommations. Cette fédération a également obtenu auprès d'une banque, pour tous ses adhérents, un taux de rémunération de l'épargne avantageux. Malheureusement les exemples sont peu nombreux et les fédérations souffrent de grandes difficultés notamment financières. Pour un membre de la République Démocratique du Congo « *les différentes associations des différentes filières – banques, entreprises...- sont plus fortes et peuvent se défendre lorsqu'elles sont fédérées* ». A l'initiative de l'opérateur de suivi, « *En première région au Mali une **Fédération des gestionnaires** associatifs dans une zone géographique limitée est à l'essai, soutenue par le **Syndicat des communes**. Les gestionnaires et l'organisation de suivi attendent des économies d'échelle par la constitution d'un périmètre d'affermage plus dense. Une possibilité de péréquation pourra en sortir, vu que la solidarité des différents sites semble être grande* ».

Incitation à l'intercommunalité et/ou à la mutualisation

Une maîtrise d'ouvrage intercommunale est certainement la meilleure alternative pour une gestion efficiente des services d'eau potable. « *L'intercommunalité pourrait pallier aux faiblesses techniques et financières, au manque de ressources humaines, au manque de gestion concertée des ressources en eau, des communes* ».

L'idée d'intercommunalité n'est pas encore très répandue et certains pays ne l'ont pas encore envisagée. C'est pourtant « *la piste la plus évidente pour les questions d'économies d'échelles et de d'autocontrôle par les pairs* ». C'est également une solution à la faiblesse des capacités et des ressources communales, à la gestion de l'épargne pour le renouvellement notamment pour les petits systèmes et les PMH. Elle devrait « *permettre de mutualiser les compétences techniques de faire baisser les coûts récurrents, d'allotir les délégations de gestion à une échelle intéressante, de gagner du temps dans l'exécution des projets* ».

Enfin un fonds mutualisé pourrait comprendre un fonds de garantie pour l'accès au crédit bancaire qui aurait même la possibilité d'être alimenté par les PTF et autres bailleurs de fonds publics.

Un opérateur de suivi au Tchad remarque : « *l'intégration de tous les systèmes de distribution d'eau dans le suivi permet d'éduquer les usagers à la gestion de la chose publique et c'est le chemin de la bonne gouvernance* ». Cette remarque est vraie dans tous les services bénéficiant d'un suivi.

Question du suivi des petits centres et des petites infrastructures

Les contributions à la conférence montrent pratiquement toutes que le suivi devrait être étendu aux postes autonomes et PMH. Comment rémunérer cette prestation dans les petits systèmes ? « *Sans péréquation, un suivi des petites infrastructures est impossible* ». Il semble que pour ces installations qui ont des taux de pannes et surtout des temps d'arrêt très élevés, une voie intercommunale devrait être explorée dans ce nouveau contexte de décentralisation.

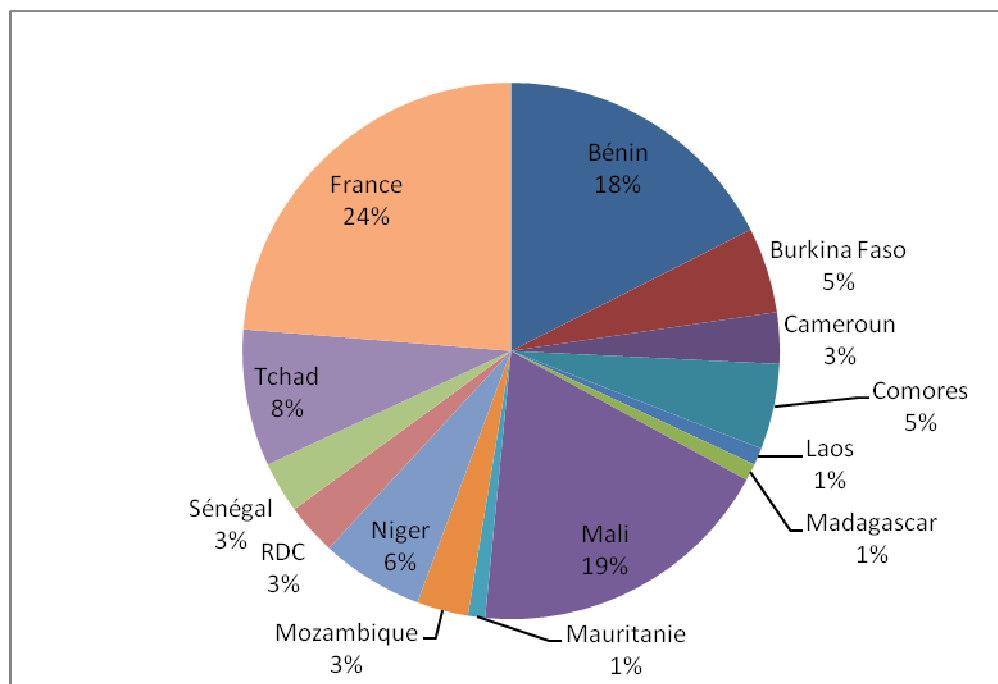
La mission de suivi peut apporter des éclairages sur cette question. Elle doit, bien sûr, être adaptée et rester proportionnée aux besoins et aux recettes.

Annexe 5 : Profils des contributeurs de la 1^{ère} conférence électronique

	Nom, prénom	Organisation	Pays
1	Tognon Elie	Igip Afrique	Bénin
2	Brice Houessionon	Direction Générale de l'Eau	Bénin
3	Nounawonn Kekere Djidjoho Hermann	Consultant	Bénin
4	Kassa Prosper	Association des Communes de l'Atacora et de la Donga	Bénin
5	Cécile Azonhitode Ahoyo	Protos	Bénin
6	Coco Martial Fortuné	Service de l'Eau des Collines	Bénin
7	Adjinaou Cyriaque	MGE Conseils Sarl	Bénin
8	Faizoun Dominique	Mairie de So Ava	Bénin
9	Gafar Issaka	Hydroplus	Bénin
10	Karim Barro	Consultant	Burkina Faso
11	Nansi Juste Hermann	Eau Vive	Burkina Faso
12	Boué Yazon	Mairie de Houndé	Burkina Faso
13	Talom Syriaque	Era Cameroun	Cameroun
14	Achirafi Ahmed	Association Intercommunale pour la gestion de l'Eau de Oichili	Comores
15	Leménager Martin	Gret	Laos
16	Rossi Francesca	Protos	Madagascar
17	Boubacar Macina	2 aep	Mali
18	Kassé Sacko	2 aep	Mali
19	Bouaré Soulaymane	Hydro Expertise	Mali
20	Mouassa Dao	AGED	Mali
21	Helsens Thierry	Direction Nationale de l'Hydraulique	Mali
22	Kolema Idrissa	Direction Régionale de l'Hydraulique	Mali
23	Diallo Abdoulaye	Helvetas	Mali
24	Diallo Mouminou	GCSAEP	Mali
25	Pier Giorgio Accastello	Cooperazione Internazionale Sud Sud	Mauritanie
26	Chaponnière Emmanuel	Hydroconseil	Mozambique
27	Michel Duret	Ministère de l'Eau, de l'Environnement et de la Lutte Contre la Désertification	Niger
28	Maïna Maman Rabiou	Cabinet THEC	Niger
29	Shameo Claude	ONG SAIP	RDC
30	Sowa Lukono Dominique	Coopération Technique Belge	RDC
31	Diouf Boubacar	Caritas	Sénégal
32	Saidou Abderamane	Ministère de l'Eau	Tchad
33	Ngarmig-Nig Djibrine	Senort	Tchad
34	Moudari Abdramane	Ministère de l'Eau	Tchad
35	Ngaryanouba Nangadoumngué	Agir	Tchad
36	Vézina Marc	Sedif	France
37	Mathieu Marilou	Consultante	France
38	Bock Gisela	Consultante	France
39	Collignon Bernard	Hydroconseil	France
40	Léger Christophe	Vergnet Hydro	France
41	Naulet Frédéric	Gret	France
42	Le Pivain Bernard	Consultant	France
43	Etienne Janique	AFD	France
44	Moreau Nicolas	Initiative Développement	France

Annexe 6 : Statistiques de la 1^{ère} conférence électronique

Nombre de participants	240
Nombre de contributions	100
Nombre de contributeurs	44
Taux de contributeurs	18%



Répartition des contributions par pays