



PROCESSUS DE DÉLÉGATION DE GESTION DES OUVRAGES HYDRAULIQUES PUBLICS

DANS LE DISTRICT DE BAMAKO

- Capitalisation de projet -



Protos est une ONG spécialisée en eau potable, assainissement et eau pour l'agriculture, active dans 9 pays en Afrique et Amérique du Sud. Le programme de Protos au Mali se concentre actuellement dans les Cercles de Mopti, Djenné, Nara, Nioro du Sahel, Kati et dans les Communes I et IV du District de Bamako. A Bamako, Protos intervient dans les quartiers périphériques les moins desservis en termes d'eau potable et assainissement, où la population s'approvisionne principalement à des bornes fontaines sur le réseau public et des systèmes autonomes, comme les pompes à motricité humaine et les petites adductions d'eau. Protos œuvre pour une gestion équitable, durable et participative de ces points d'eau, en renforçant les capacités des acteurs locaux de la société civile, des collectivités locales et du secteur privé.

Cet ouvrage a été écrit sur la base d'un rapport réalisé par Garba Kébé et Youba Konaté.

I III PROBLÉMATIQUE ET ENJEUX

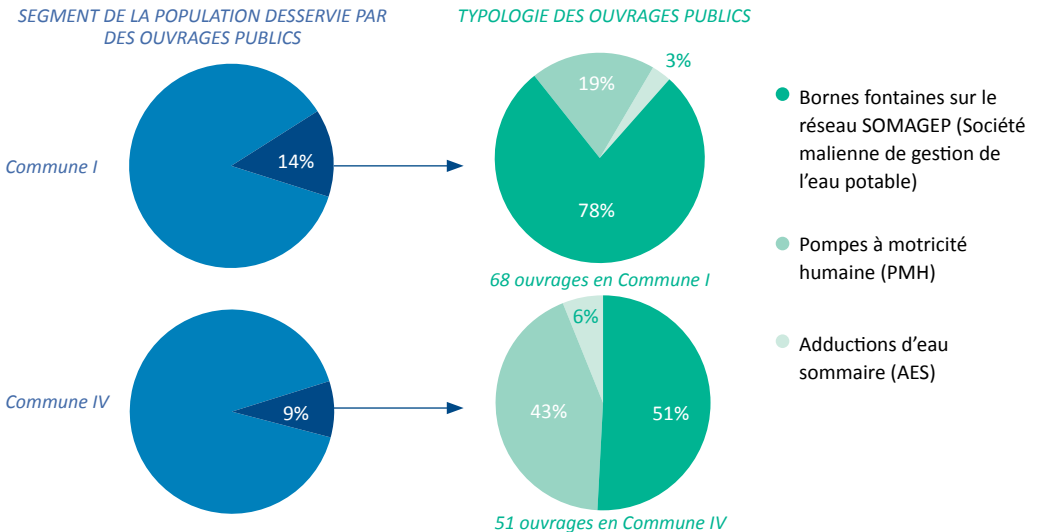
L'ONG Protos expérimente depuis 2014, dans le cadre d'un projet financé par le gouvernement Belge, une approche de recherche-action en vue de renforcer la durabilité du service public d'approvisionnement en eau potable dans une dynamique de maîtrise d'ouvrage communale.

Le gouvernement du Mali, dans le souci d'assurer une gestion durable des ouvrages hydrauliques publics, a élaboré une série de documents juridiques¹ qui imposent la mise en place d'un cadre de délégation de gestion des ouvrages publics en vue d'assurer la durabilité et la continuité du service.

Force est de constater que souvent ces cadres n'existent pas, ou ne sont pas fonctionnels. Le trajet de recherche-action qu'a effectué Protos à Bamako de 2014 à 2016, tournait autour de la question « Comment rendre fonctionnel et pérenne un cadre de délégation de gestion pour qu'il puisse contribuer à la durabilité du service public d'approvisionnement en eau potable ? »



Fin 2013, une évaluation du processus de structuration de délégation de gestion à Bamako a été réalisée par Protos et ses partenaires. Elle s'est focalisée sur les 119 ouvrages publics de la commune I et IV, gérés par des structures communautaires² ou par le secteur privé.



L'étude confirmait que beaucoup de gestionnaires géraient les ouvrages sans une implication réelle de la commune, sans contrat de délégation et sans aucun suivi. Souvent la gestion n'était pas formalisée, pas professionnelle, ni transparente. Les concertations entre élus communaux, gestionnaires et usagers étaient quasi-inexistantes. Finalement les recettes provenant de la vente de l'eau étaient très peu réinvesties dans l'extension d'ouvrages. Ces insuffisances étaient en nette contradiction avec le cadre juridique sus cité.

1 Code de l'Eau, Politique Nationale de l'Eau, Stratégie Nationale d'Alimentation en Eau Potable, Décret 315 relatifs au transfert des compétences dans le domaine de l'hydraulique rurale et urbaine, etc.

2 Comités de Gestion des Points d'eau (CGPE) et Associations d'Usagers d'Eau Potable (AUPEP)

2 III « SOLUTIONS » DE RECHERCHE-ACTION PROPOSÉES

En réponse à ces enjeux et dans une dynamique de recherche-action, Protos a voulu tester des solutions qui favorisent la structuration de la délégation de gestion, et ainsi la durabilité du service publique d'approvisionnement en eau potable :

1. L'établissement d'un contrat de délégation de gestion entre la Commune (propriétaire de l'ouvrage) et l'AUEP (gestionnaire de l'ouvrage) pour formaliser les obligations de chacune des parties
2. La professionnalisation des gestionnaires, afin de corriger les déficits de gouvernance locale constatés (faible effectivité des rôles des organes, de tenue des outils, de communication, de reddition de comptes aux usagers)
3. La mise en place d'un mécanisme de suivi-évaluation mensuel pour veiller au respect du contrat de délégation de gestion établi entre Commune et AUEP. Le suivi a également permis aux AUEP d'avoir les avis d'un acteur extérieur sur leur gestion, et de partager leurs difficultés avec la Commune à travers leurs agents
4. L'organisation régulière des espaces de reddition de comptes, en vue d'accroître la transparence, principe clé de la gouvernance locale
5. La tenue régulière de cadres de concertation pour partager des préoccupations entre commune, gestionnaires et d'autres acteurs WASH.
6. La planification des investissements WASH, afin de permettre la prise en compte et le financement du WASH sur le budget communal



“ Les six solutions de Recherche-Action ont été élaborées de façon participative au début de 2014 lors d'un atelier regroupant les principaux acteurs locaux, c'est à dire les communes, les services techniques, les gestionnaires et les usagers ”

Amadou Traoré, coordinateur Programme Bamako, Protos

La démarche de recherche-action s'inscrit au cœur de la stratégie d'intervention de Protos depuis 3 ans. Par la recherche-action, Protos tend à rechercher et développer de façon participative, des solutions innovantes susceptibles de répondre aux problèmes dans le secteur de l'eau et l'assainissement. La recherche-action n'est pas un exercice théorique, il s'agit d'obtenir des résultats tangibles pour la population. « L'action » est la base, la « recherche » doit augmenter l'impact et la durabilité. L'approche suppose l'implication de tous les acteurs du développement local dans toutes les phases d'un projet de sorte qu'ils puissent s'approprier et mettre en œuvre les solutions apportées par ce processus.

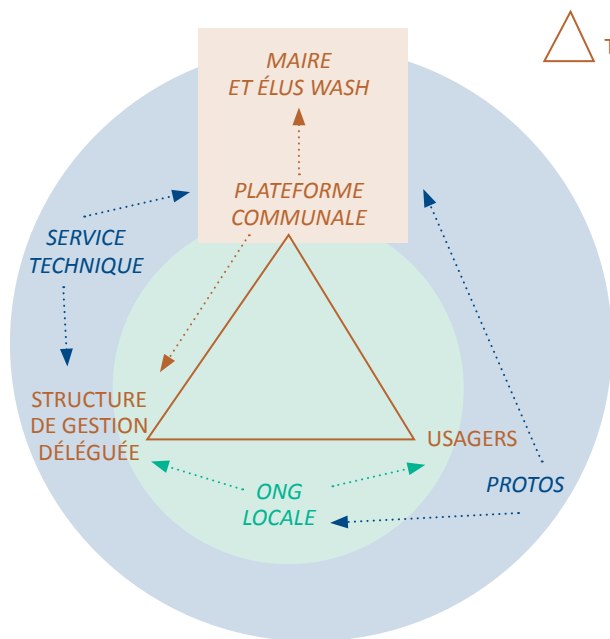
“ Début 2014 nous avons de réels problèmes concernant la gestion et la durabilité des ouvrages hydrauliques publics. Nous, les élus, ne connaissions même pas le nombre des ouvrages, leur mécanisme de gestion. Nous ne manifestions aucun intérêt concernant la maîtrise d'ouvrage communale de ces infrastructures. L'appui de Protos nous a offert des solutions par rapport à ces difficultés ”.

Oumar Sidy Aly, 3ème adjoint au maire (Commune I)

Toute action de Protos s'articule autour du processus d'appropriation de la Maîtrise d'Ouvrage Communale (MOC). Bien qu'au Mali la décentralisation soit légiférée et mise en application depuis 1999, sa pratique sur le terrain est loin d'être une réalité. Protos est l'une des rares ONG internationales à favoriser l'effectivité de la décentralisation, œuvrant pour son renforcement, et travaillant quotidiennement pour son enracinement en tant que mode de gestion des affaires publiques. Cette approche permet une appropriation à 3 niveaux :

- La responsabilisation de la collectivité locale dans le pilotage, le positionnement, la programmation, la planification, l'exécution et la gestion du programme
- L'implication des groupes cibles et des bénéficiaires finaux dans la mise en œuvre
- Le rapprochement entre services techniques, société civile, collectivité locale, et secteur privé local

Le schéma présenté ci-dessous résume le rôle des acteurs impliqués dans la Maîtrise d'Ouvrage Communale dans les deux communes :



TRIANGLE DES ACTEURS CLÉS

1. **LA COMMUNE** est le Maître d'ouvrage, le premier responsable pour la définition, la priorisation, la mise en place et l'exploitation des services publics d'eau et d'assainissement.
 - **LE MAIRE ET LES ÉLUS WASH** prennent les décisions.
 - **LA PLATEFORME COMMUNALE (BESE en Commune I et COPIDUC en Commune IV)** donne un appui technique au maire, aux élus WASH et aux structures de gestion déléguées. Elle réalise aussi le suivi-contrôle de la gestion des ouvrages.
2. **LA STRUCTURE DE GESTION DÉLÉGUÉE** s'occupe de la gestion quotidienne des ouvrages durant la période de leur contrat.
3. **LES USAGERS** paient le service de l'eau.

LES ACTEURS D'APPUI

- **L'ONG LOCALE** fait l'intermédiation sociale auprès des usagers, et donne un appui aux gestionnaires en étroite collaboration avec les plateformes communales.
- **PROTOS** fournit un appui technique et financier à la Maîtrise d'Ouvrage Communale à la commune et l'ONG locale.
- **LA DIRECTION REGIONALE DE L'HYDRAULIQUE** du District de Bamako DRH-DB fournit un appui-conseil technique à la commune, à l'ONG locale et les structures de gestion.



LES APPUIS ENTRE ACTEURS

SOLUTION 1 : APPUI AU PROCESSUS DE CONTRACTUALISATION

OBJECTIF

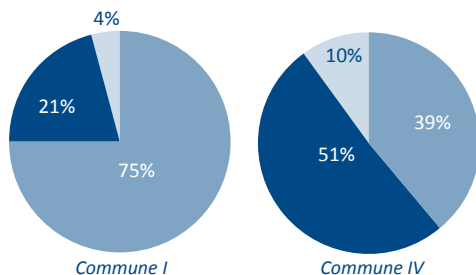
La contractualisation vise principalement à mettre les ouvrages hydrauliques publics sous le contrôle des communes conformément au Code de l'Eau, qui stipule que « l'exercice du service public de l'eau, ainsi que le développement, la gestion et la maintenance des installations d'eau sont déléguées à des exploitants dont les obligations sont définies par une Convention de Délégation de Gestion à laquelle est annexé un cahier de charges ».

ACTIVITÉS RÉALISÉES ENTRE 2014 ET 2016

Le processus de contractualisation appuyé par Protos s'est déroulé en plusieurs étapes :

- Les études diagnostiques de la gestion des infrastructures hydrauliques publiques et leurs restitutions au cours des cadres de concertation tenus fin 2014 à Bamako
- L'élaboration des modèles de contrats par les ONG/plateformes sur la base de documents nationaux, notamment la Stratégie Nationale d'Alimentation en Eau Potable (SNAEP)
- La tenue de réunions techniques avec les gestionnaires pour expliquer le contenu de chaque contrat
- La signature du contrat par les gestionnaires des points d'eau et les communes
- La formation des gestionnaires des points d'eau en gestion administrative, technique et financière pour permettre la mise en œuvre du contenu du contrat.

SITUATION DES CONTRATS DE DÉLÉGATION DE GESTION



- Contrats signés (C.I: 14/ C.IV: 26)
- Ouvrages sans contrat (C.I:51/ C.IV:20)
- Contrats en cours de négociation (C.I: 3/ C.IV: 5)



RÉSULTATS

À la fin de 2016, **14 sur les 68 ouvrages en Commune I** et **26 sur les 51 ouvrages en Commune IV** sont gérés sous contrat de délégation de gestion.

ACQUIS

“ Les contrats ont instauré la confiance entre la commune et les gestionnaires des points d'eau en Commune IV. Nous les communes, nous savons que les points d'eau publics sont nos propriétés et que nous avons l'obligation d'y veiller ” explique Bakary Diallo, coordinateur de la plateforme COPIDUC.

Grâce à une démarche participative de sensibilisation des gestionnaires, et une attention particulière portée à leur sécurisation (assurance que la commune ne leur retire pas les ouvrages), la contractualisation a engendré un esprit de propriété des ouvrages à leur niveau.

CONTRAINTES

La contractualisation a été surtout un succès parmi les gestionnaires des ouvrages réalisés par Protos. Plusieurs gestionnaires d'ouvrages financés par d'autres ONG ont refusé de signer un contrat par crainte de tomber sous le contrôle de la commune.

“ Nous avons refusé de signer la version du contrat proposé par la Commune. Il y a des clauses qui ne nous conviennent pas, notamment le versement des 5% de redevance communale et son utilisation. Les explications données par les agents de la plateforme Bese ne nous ont pas convaincus ” explique Mr Baba Diarra, Président de l'AUEP de Banconi Zéguénékorobougou.

D'autres cas de refus de signature s'expliquent par une politisation de la gestion avec des élus qui utilisent les ouvrages pour asseoir leur notoriété, ou encore par le possible non-renouvellement du contrat, car au terme de celui-ci la mairie n'est pas tenue de le renouveler. Dans quelques cas, il y a une opacité totale des services communaux concernant la gestion des fonds générés par les ouvrages hydrauliques.

DÉFIS

- **Élargir la contractualisation à 100% du parc infrastructurel des Communes.**



SOLUTION 2 : PROFESSIONNALISATION DES GESTIONNAIRES

OBJECTIF

La haute performance des gestionnaires se traduisant par la maîtrise de la gestion technique, administrative et financière est le socle de la durabilité des ouvrages hydrauliques. La Stratégie Nationale d'Approvisionnement en Eau Potable (SNAEP) prévoit un volet important sur le renforcement des capacités des gestionnaires en vue de leur professionnalisation.



ACTIVITÉS RÉALISÉES ENTRE 2014 ET 2016

- Une formation de 20 déléguaires (8 en Commune I et 12 en Commune IV) avec pour objectifs le renforcement de leurs capacités dans la gestion technique, administrative et financière et l'élaboration d'un modèle de manuel de procédures
- Une formation des plateformes communales et ONG sur la stratégie d'accompagnement des gestionnaires et l'élaboration de rapports administratifs et financiers
- Les 20 déléguaires ont ensuite été appuyés par les plateformes et les ONG dans la mise en application du manuel et la mise en place des outils de gestion
- Un suivi-contrôle mensuel auprès des 20 déléguaires a été réalisé par les plateformes communales



“ Les formations réalisées, l'appui par l'ONG AMASBIF et la plateforme Bese ont eu des répercussions positives sur la gestion des déléguaires. Des améliorations sont ressenties non seulement dans les outils de gestion, mais aussi dans le partenariat avec la Commune et les usagers ”

M. Idrissa Poudiougou
à côté de l'ouvrage exploité par son AUEP

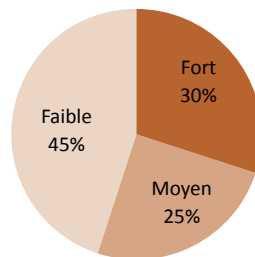
ACQUIS

La mise en place de manuels de gestion, les formations et l'accompagnement par les plateformes ont beaucoup renforcé les capacités de gestionnaires. Des nouvelles compétences ont été développées en termes de collaboration avec les communes, et dans le renforcement du rôle des gestionnaires en général et des personnes individuelles qui occupent des postes au sein des organisations.

Cependant, le niveau de professionnalisme des gestionnaires est encore très inégal : 6 des 20 gestionnaires ont un niveau « fort », 5 un niveau « moyen » et 9 un niveau « faible » (voir tableau ci-dessus). En résumé, ils obtiennent de bons scores en termes

d'entretien technique, mais présentent encore des faiblesses au niveau de la tenue des outils de gestion et de reddition de comptes.

TAUX DE PROFESSIONNALISATION DES GESTIONNAIRES SUITE AU RENFORCEMENT DE CAPACITÉS.



CONTRAINTES

Les 20 gestionnaires appuyés ont encore des difficultés, surtout en termes de gestion administrative et financière. Entre autres facteurs limitant le progrès de professionnalisation, on note l'analphabétisme des fontainiers qui rend la tenue correcte des outils de gestion difficile, et le bénévolat aux postes des comités de gestion et des AUEP. Beaucoup de ces responsables ont un emploi et manquent de temps pour s'occuper pleinement des activités de gestion. Certains estiment qu'ils ont fait beaucoup de sacrifices sans percevoir la moindre motivation et finissent par se décourager, ce qui entraîne régulièrement des défaillances dans l'effectivité de postes.

DÉFIS

- **Quelles alternatives au bénévolat ?**
- **Comment envisager une prise en charge partielle des membres en accordant des frais de motivation ?**

EXPÉRIENCE DU RÉSEAU DES GESTIONNAIRES DES POMPES MANUELLES (RGPM)



Suite à une visite d'échange avec l'ONG Helvetas à Bougouni (région de Sikasso - Sud du Mali) sur la mise en place de systèmes de mutuelles, les gestionnaires de PMH des Communes I et IV ont créé le Réseau pour la Gestion des Pompes à Moteurs (RGPM) afin d'assurer la réparation professionnelle de pannes à moindre coût. Créée en juin 2014, l'association compte de nos jours 11 gestionnaires de PMH qui ont tous signé un contrat de délégation de gestion avec les Communes I et IV.

Les frais d'adhésion au réseau sont fixés à 2 000 FCFA par gestionnaire et la cotisation mensuelle à 2 500 FCFA. Actuellement, l'association est constituée de 4 agents réparateurs ayant une grande compétence dans le domaine. De 2015 à nos jours, ils ont assuré 19 réparations réussies dont les frais de réparation et de déplacement (6 000 FCFA/ouvrage) sont payés par le réseau. Les frais de pièces sont pris en charge par les gestionnaires.



SOLUTION 3 : MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF DE SUIVI-CONTRÔLE

OBJECTIF

La mise en place d'un dispositif de suivi-contrôle permet de veiller au bon déroulement du service de l'eau par rapport au cahier des charges de gestion joint aux contrats de délégation de gestion établi entre Commune et gestionnaire. La SNAEP prévoit « la mise en place des évaluations sur la base de critères de performance ». Selon le même document, le suivi systématique et le contrôle de l'exploitation est une obligation du Maître d'ouvrage et est exécuté à travers des opérateurs professionnels selon les indications de l'administration de l'eau.

ACTIVITÉS RÉALISÉES ENTRE 2014 ET 2016

Le suivi-contrôle par les plateformes BESE et COPIDUC a débuté suite à la signature des premiers contrats entre les délégataires des points d'eau publics et les Communes I et IV. Tous les mois les agents des plateformes font un passage sur les sites pour relever les numéros de compteurs en vue du paiement des redevances communales. Ils profitent également de ces visites pour fournir un appui aux délégataires dans la gestion administrative et financière.

ACQUIS

À ce jour, 14 gestionnaires sont suivis en Commune I et 26 gestionnaires en Commune IV respectivement par les plateformes BESE et COPIDUC.

“ Le suivi-évaluation mené par nos structures communales, nous permet d'avoir une situation exacte de chaque ouvrage en un temps donné et de prendre des décisions bien fondées ” explique le coordinateur de la plateforme BESE.

En plus de cela, le suivi-contrôle a facilité le développement d'un sens d'obligation de gestion transparente, avec l'administration correcte des outils de gestion par la plupart des délégataires, et l'approvisionnement du compte bancaire pour le Fonds Communal de l'Eau grâce aux redevances recouvrées.



“ Depuis que le suivi a débuté, nous sommes conscients que nous sommes obligés de bien gérer. Quand il est suivi de la reddition de comptes du Fonds de l'Eau, nous prenons aussi connaissance des réalités des autres délégataires ”

La présidente du CGPE

CONTRAINTES

- Les gestionnaires n'ayant pas signé les contrats ne sont pas suivis. Certains sont en négociation avec les plateformes et d'autres ont carrément refusé de s'aligner sur la maîtrise d'ouvrage communale
- L'outil de suivi contient essentiellement des informations relatives à la vente de l'eau, mais n'intègre pas des indicateurs de gestion administrative, technique et financière
- Les résultats du suivi-contrôle ne sont pas toujours partagés avec les gestionnaires et conseillers de quartiers

DÉFIS

- **Élargir le suivi-contrôle à 100% du parc infrastructurel des Communes**
- **Développer et mettre en application un système de suivi qui intègre des indicateurs de gestion administrative, technique et financière**
- **Améliorer la diffusion des résultats du suivi-contrôle auprès des acteurs locaux**

SOLUTION 4 : LA REDDITION DES COMPTES PAR LES COMMUNES

OBJECTIF

Selon l'article 52 du Code de l'Eau, « la collectivité territoriale décentralisée maître d'ouvrage tient un budget séparé de son budget général pour les services publics de l'eau. Elle exécute ce budget à partir d'un compte spécifique ouvert auprès d'une banque. Toutes les recettes perçues au titre du service public de l'eau potable doivent être entièrement affectées au secteur ».

En Commune I et IV la redevance communale s'élève à 5% des recettes de vente d'eau pour les gestionnaires ayant signé des contrats de délégation. Ces redevances alimentent les Fonds communaux de l'Eau. Les communes se doivent donc de tenir des comptes rendus par rapport à la gestion des fonds de ce compte.

ACTIVITÉS RÉALISÉES ENTRE 2014 ET 2016

3 espaces de redditions de comptes ont été tenus : 1 en Commune I (en 2015) et 2 en Communes IV (en 2015 et 2016). Ces redditions visaient à restituer les résultats de gestion du Fonds communal de l'Eau et d'échanger sur la gestion de ce fonds. Ont participé à cette activité, les adjoints aux maires chargés du WASH, les élus points focaux communaux, les agents des plateformes et les gestionnaires.



ACQUIS

“La reddition des comptes réalisée par la plateforme renforce beaucoup le sentiment de partage des préoccupations entre la Commune et les gestionnaires. Cet espace, c'est pour dire aux gestionnaires que nous sommes là pour vous et que nous veillons sur ce que vous faites” explique Mme Dédeou Touré, Point Focal de la Commission WASH en C. IV.

Les espaces de reddition des comptes ont permis de tisser une confiance entre contributeur (gestionnaire) et gérant (Commune) du Fonds. En plus, on note comme principaux acquis :

- Une transparence dans la gestion du Fonds de l'Eau : les dépenses faites par les plateformes sont autorisées par les adjoints aux maires et sont présentées aux gestionnaires qui paient la redevance communale. Ces dépenses sont conformes au Code de l'Eau qui exige que « les ressources issues de la vente de l'eau vont au secteur de l'eau »
- Un meilleur recouvrement de redevances : Au total, 12 sur 14 gestionnaires ayant signé un contrat de gestion déléguée avec la Commune I ont contribué au Fonds communal contre 11 des 14 gestionnaires en Commune IV. Le taux de paiement global est de 70% pour les 2 communes. En Commune IV les recettes ont augmenté de 18% entre 2014 et 2015. Pour la Commune I on ne dispose pas encore de données, vu qu'une seule séance de reddition des comptes a été organisée pour le moment.

CONTRAINTES

Il faut signaler qu'à ce jour plusieurs gestionnaires non signataires de contrats sont encore absents à l'espace de partage.

Par ailleurs, bien que la reddition communale des comptes soit réalisée auprès des gestionnaires, les résultats ne sont pas restitués au niveau du quartier, ni auprès des ONG actives dans le domaine (exemple : CAEPHA, WaterAid). Bien que la Commune rende compte, les gestionnaires ne le font pas encore systématiquement.

DÉFIS

- **La reddition communale des comptes telle que pratiquée peut être améliorée en y ajoutant la présentation des résultats des gestionnaires. Ainsi, la gouvernance des ouvrages se situera dans un contexte de double communication et discussions sur les alternatives. Aussi la communication peut être améliorée via la publication des résultats au niveau des gestionnaires et la restitution de résultats au niveau de chaque quartier.**
- **Jusqu'à ce jour, les séances de reddition des comptes ont été financées par Protos. En vue de pérenniser ces espaces, il est néanmoins souhaitable que le financement soit assuré par le Fonds de l'Eau des Communes I et IV.**



SOLUTION 5 : LA TENUE DE CADRES DE CONCERTATION COMMUNALE

OBJECTIF

La concertation des acteurs pour la mise en œuvre de la gestion des eaux est un élément important dans la SNAEP et la Politique Nationale de l'Eau. Les cadres de concertation communale visent à faciliter l'échange sur les forces et faiblesses en termes de gestion, et permettent le développement participatif de solutions réalistes avec l'adhésion de l'ensemble des acteurs locaux.

ACTIVITÉS RÉALISÉES ENTRE 2014 ET 2016

2 cadres de concertation ont été tenus en 2014, avec une forte mobilisation des acteurs locaux (délégués, élus, services techniques communaux, plateformes, la DRH-DB, chefs de quartiers et ONG). Lors des cadres un état des lieux de la gestion des points d'eau a été présentée, et des solutions réalistes aux problèmes identifiés ont été proposées. Les cadres de concertation n'ont pas eu lieu en 2014 et 2015.

ACQUIS

Les cadres de concertation ont eu un effet certain sur la gouvernance du secteur de l'eau et cela malgré le nombre réduit de cadres tenus. Plus spécifiquement ils ont permis :

- La création d'espaces d'échanges permettant d'interpeller les acteurs sur leurs rôles
- Le développement de réflexions stratégiques sur la gestion du domaine de l'eau potable
- La formulation participative d'un plan d'action pour le développement de service en Eau Potable et Assainissement



“ Nous sommes très contents de la tenue des cadres de concertation. Pour nous, ces espaces sont ceux de la vérité et du dialogue utile. Nous

échangeons les expériences avec nos pairs et nous trouvons des solutions aux difficultés du domaine. Nous profitons aussi pour renforcer la collaboration avec la commune ”

Yaya DEMBELE, Président du RGPM



CONTRAINTES

- Malgré leur pertinence, les cadres de concertations ne se sont plus tenus depuis 2014. On note l'absence d'initiatives propres des communes pour tenir les cadres, bien que leur organisation ne soit pas très coûteuse.
- Il n'y a pas d'arrêté municipal mettant en place le cadre de concertation. Ce qui est supposé leur donner plus de légitimité et leur permettre la budgétisation de leur fonctionnement dans les Programmes de Développement Economique Social et Culturel (PDESC) et les plans d'action annuels. Un document technique régissant les objectifs, la composition (catégories d'acteurs et nombre), les thèmes possibles de discussion, le fonctionnement, la communication n'est pas disponible non plus.

DÉFIS

- **Institutionnaliser les cadres de concertation**
- **En vue de pérenniser ces espaces, il serait souhaitable que le financement soit assuré par le Fonds de l'Eau des deux communes.**

SOLUTION 6 : PLANIFICATION DES INVESTISSEMENTS EN EAU HYGIENE ET ASSAINISSEMENT (WASH) DANS LES PDESC

OBJECTIF

La planification Wash est consacrée par les décrets relatifs au transfert des compétences dans le domaine de l'eau. Elle constitue également le premier objectif de la SNAEP. Une bonne planification des besoins communaux et une coordination des efforts des différents acteurs sont des activités essentielles que les communes doivent assurer dans le secteur du WASH. Les instruments principaux de planification sont les Plans de Développement Economique, Social et Culturel (PDESC), et le Plan Annuel d'Investissement (PAI) assortis de budgets. Le compte administratif est un outil de suivi annuel de la mise en œuvre du PAI. Ces outils ont complétés un bilan quinquennal que le maire présente en fin de mandat.

ACTIVITÉS RÉALISÉES ENTRE 2014 ET 2016

Le report successif des élections municipales causé par la crise sécuritaire et politique de 2011-2012 explique l'inexistence de nouveaux PDESC validés. Les Communes I et IV ont élaboré de nouveaux PDESC en 2016 qui prennent en compte les aspects WASH. Ces documents n'ont été validés par les conseils communaux sortants qu'en décembre 2016 en C. IV. En C. I, le nouveau PDESC n'est pas encore validé. Les plateformes BESE et COPIDUC ont participé au processus d'analyse des besoins en WASH en synergie avec les structures techniques (SACPN, BUPE, Brigade d'Hygiène), mais aussi à l'identification, l'analyse et la priorisation des besoins.



ACQUIS

Dans les PDESC 2009-2014, les prévisions destinées au secteur du WASH représentaient environ 7% du budget communal des deux communes seulement. Les aspects de renforcement des capacités et de gouvernance sont estimés à 1%. Dans les nouveaux PDESC, la gouvernance et le renforcement des capacités a légèrement évolué avec la prise en compte des formations en WASH prévues au niveau des deux Communes. Ces aspects ne dépassent cependant pas encore les 2% du budget de la Composante WASH. Apparaît donc un net besoin de renforcer les capacités de plaider des plateformes pour une prise en compte des aspects de gouvernance dans les PDESC et les budgets afférents.

CONTRAINTES

- Le niveau de mise en œuvre des PDESC 2009-2014 est estimé à 15% pour la Commune IV et à 10% pour la Commune I.
- La plupart des financements assurés dans le cadre du WASH sont de sources extérieures venant des ONG internationales et d'autres agences de développement. Le financement assuré par les communes est estimé à 3% du budget WASH. Les 100% des financements directs des communes sont destinés aux matériels et équipements.
- On remarque également un manque de vision stratégique dans la planification, priorisation et implémentation des investissements et activités WASH.

DÉFIS

- **Comment amener les communes à financer une partie des activités WASH considérant la faiblesse des ressources et la négligence du secteur en termes de dépenses prioritaires ?**
- **Comment amener les communes à prendre en compte les composantes de renforcement des capacités et de promotion de la gouvernance du secteur ?**
- **Comment assurer le minimum de coordination et de synergie entre les différents projets WASH ?**



3 III FACTEURS FAVORABLES ET DÉFAVORABLES À LA MISE EN ŒUVRE DU TRAJET DE RECHERCHE-ACTION

FACTEURS FAVORABLES

- Le trajet de Recherche-Action (RA) a été élaboré **de façon participative** avec les principaux acteurs locaux du secteur WASH : Communes, services techniques, ONG locales, gestionnaires et usagers. L'importance de la structuration de la gestion déléguée des ouvrages hydrauliques publics était reconnue par tous ces acteurs, et les solutions ont été proposées en réponse à leurs besoins et en adéquation avec le cadre juridique.
- Renforcées par Protos depuis 2014, les **plateformes COPIDUC et BESE** sont devenus des acteurs incontournables dans la pérennisation de la gestion des ouvrages hydrauliques dans les Communes I et IV. Comme point focal technique au sein de la commune, elles ont joué un rôle principal dans la mise en œuvre du trajet de RA, en facilitant le renforcement de capacités des gestionnaires et élus communaux, ainsi qu'en animant les relations entre les différents acteurs locaux impliqués dans le secteur du WASH.
- En signant un contrat, les gestionnaires acceptaient leurs **« devoirs »** (ex. payer la redevance mensuelle), faisant prévaloir leurs **« droits »** tels que la sécurisation de la gestion pendant la durée du contrat (5 ans).
- Le **niveau d'instruction des gestionnaires** est acceptable pour la plupart d'entre eux, ce qui facilite la tenue des outils de gestion, et donc le trajet de professionnalisation.
- Les chefs de quartiers et leurs conseillers prennent un rôle de **veille citoyenne**. Ils suivent directement les activités des gestionnaires (assemblées générales, visites de terrain, restitution de bilan de gestion) et ils ne cessent d'interpeller les gestionnaires sur la bonne gestion des ouvrages hydrauliques.





FACTEURS DÉFAVORABLES

- Il y a une **faible collaboration entre les communes, la SOMAGEP et la DRH-DB**, ce qui bloque le transfert à la Commune des bornes fontaines connectées au réseau de SOMAGEP et gérées par des promoteurs privés illégaux, ainsi que des ouvrages réalisés par l'Etat.
- **Le bénévolat** des postes des structures de gestion pose souvent des problèmes et rend difficile la professionnalisation des gestionnaires.
- **L'analphabétisme** de certains fontainiers rend difficile la tenue des outils de gestion.
- Le refus de certains gestionnaires à signer un contrat s'explique principalement par le fait que les ouvrages qu'ils gèrent ont été financés, réalisés et mis en exploitation par des ONG sans une réelle implication de la commune. Signer un contrat avec la commune signifie pour eux prendre le contrôle sur ces ouvrages. **Toutes les ONG n'œuvrent pas dans une approche d'appui à la Maîtrise d'Ouvrage Communale (MOC)**, ce qui explique la difficulté de structurer la gestion de tous les ouvrages publics dans la Commune.
- Il n'existe pas une logique de **coordination des actions des partenaires extérieurs** aux niveaux des communes. Elles ignorent les budgets et les activités menées par certaines partenaires et ne font pas encore valoir leur rôle de Maître d'ouvrage auprès de tous les acteurs intervenant sur leurs territoires.
- COPIDUC et les élus connaissent très peu les principes de gouvernance qui s'appliquent aux **gestionnaires individuels** (communication, vérification des rôles, restitution de bilans de gestion aux usagers); en découlent un manque de rigueur à leur égard et un conflit entre gestionnaires et conseils de quartiers.
- **La mise en œuvre simultanée** de l'ensemble des actions décrites ci-haut a facilité la réussite de chacune des actions. Par exemple : la création d'un Fonds communal de l'Eau et les redditions de comptes organisées par les communes ont permis de renforcer la confiance réciproque entre gestionnaires et communes, ce qui motivait à leur tour les gestionnaires pour rendre plus transparente leur gestion et payer les redevances mensuelles à la Commune.
- Les fréquents passages des agents des ONG et des plateformes sur le terrain, les communications initiées au cours des cadres de concertation et des espaces de reddition de comptes, ont suscité une **émulation** entre les gestionnaires. Le principal défi de chaque gestionnaire est de se classer parmi les plus « forts » en matière de professionnalisation. On note une compétition similaire entre les deux communes bénéficiaires du projet.

4 III LEÇONS APPRIS



- Il est important de poursuivre davantage les efforts pour accroître l'appropriation des acteurs locaux du processus de **formalisation** de la gestion des points d'eau. Il s'agit d'abord d'intégrer les gestionnaires qui ne le sont pas encore dans le processus de contractualisation.
- **Le maire et ses adjoints** doivent faire valoir leur rôle de Maître d'ouvrage auprès de tous les acteurs intervenant sur leurs territoires (ce qui n'est pas le cas à ce jour), et développer une vision à long terme de la gouvernance communale du secteur WASH.
- **Les plateformes** sont devenues des acteurs incontournables dans la pérennisation de la gestion des ouvrages hydrauliques. Pour le moment, ils ont joué un rôle principal dans la contractualisation, le suivi des gestionnaires, l'organisation des séances de reddition de comptes et des cadres de concertation. Ce rôle pourrait s'élargir à des réflexions stratégiques. Dans ce sens, ce renforcement de capacités des plateformes s'impose.
- Les acquis en termes de **professionnalisation** ont besoin d'être consolidés à travers un accompagnement renforcé. Il faut également prendre garde aux systèmes de gestion qui reposent uniquement sur le bénévolat car une bonne gestion demande beaucoup de sérieux, de disponibilité et de temps, facteurs qui ne sont pas forcément présents dans toutes les structures de gestion. Un prochain cycle de recherche-action pourrait proposer des solutions afin de pallier à cette faiblesse.
- En termes de **suivi-contrôle** par les communes, la généralisation à tous les ouvrages hydrauliques publics s'impose. Il est important de développer davantage l'outil de suivi-contrôle utilisé par les plateformes, en prenant en compte des indicateurs de gestion technique, administrative et financière.
- La tenue des **séances de reddition des comptes** est essentielle pour assurer la transparence de gestion. Elle permet de renforcer la confiance réciproque entre les gestionnaires, la commune et les usagers. L'appui fourni par Protos et ses partenaires à ce niveau a certes eu des effets positifs, mais il a besoin d'être consolidé.
- Malgré leur pertinence, les **cadres de concertations** ne se sont plus tenus depuis 2014. Ils devraient s'élargir aux acteurs peu impliqués, comme les ONG nationales et internationales intervenant dans le secteur du WASH, la DRH-DB et la SOMAGEP, pour développer une vision partagée autour de la gestion des ouvrages publics.
- Dans la **planification du secteur du WASH**, il est important de prendre en compte les aspects de gouvernance et de renforcement des capacités dans les PDESC, et de faire en sorte que les communes financent elles-mêmes ces activités (fonctionnement des plateformes, suivi-contrôle, reddition communale des comptes et cadres de concertation). Un prochain cycle de recherche-action pourrait se pencher sur le financement pérenne des cadres de délégation de gestion.
- Pour les usagers, la seule règle qui vaille pour leur satisfaction est la continuité du service public de l'eau. Dans certains quartiers ils mettent une forte pression sur les gestionnaires, mais ce n'est pas le cas partout. Dans des futurs projets, il faudra mieux structurer l'implication des usagers et mettre en place ou renforcer des systèmes de **veille citoyenne** pour que les populations puissent réclamer leurs droits.

“ Les tensions et autres suspicions qui persistent dans la gestion des points d'eau découlent de l'opacité dans la gestion, or ce que propose Protos à travers son trajet de RA, consiste à consolider la transparence de gestion, en faisant de chaque citoyen un acteur à part entière de la gestion des points d'eau. ”

Garba Kebe, Expert en Gestion décentralisée du service WASH



Hamdalaye - ACI2000 Rue 393 Porte 39
Bamako - MALI
Tél. +223 20.29.30.35 / 44.38.43.86

www.protos.org

Avec le soutien de
**LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT** **.be**