

# Solutions innovantes pour le développement de systèmes d'approvisionnement en eau au service des communautés rurales défavorisées : du contrat à la coproduction

## Résumé

### UNE NOUVELLE STRATÉGIE POUR LES SERVICES D'EAU

Le développement de systèmes d'approvisionnement en eau à grande échelle est un domaine en pleine mutation. Après des années de succès mitigés en terme de développement durable, une approche prometteuse est en train de voir le jour, approche qui combine les ressources et les compétences de trois types d'organisations : le secteur privé, le secteur public et la société civile.

Outre les avantages que présente l'adoption d'une telle stratégie pour la mise en place de systèmes d'approvisionnement en eau (SAE) en terme de rentabilité accrue et de respect de l'environnement, les projets bénéficient largement à tous les acteurs concernés.

L'objet de cette étude est d'analyser la façon dont les groupements intersectoriels ouvrent la voie dans le développement d'une nouvelle stratégie pour la mise en place de solutions pour l'approvisionnement en eau en Afrique du Sud. Les quatre organisations qui ont été créées sous l'égide du gouvernement sud-africain représentent un exemple à suivre tant pour le secteur privé que pour les organisations non gouvernementales (ONG).

### LES ACQUIS DU PROGRAMME

L'expérience sud-africaine a apporté un certain nombre d'enseignements. Compte tenu des objectifs divergents de chaque secteur, il est tout d'abord difficile d'unir les compétences de chacun vers un but commun. La définition des objectifs est donc essentielle dès le démarrage du projet. Pour le secteur public, il s'agit d'obtenir la reconnaissance de sa participation à la mise en place de services pour son électorat ; le secteur privé souhaite pour sa part dégager des bénéfices. La société civile œuvrerait pour le développement de solutions sociales au service de la communauté. Si l'objectif final est la provision d'un système durable pour l'approvisionnement en eau, il convient aussi de mesurer le succès du programme en fonction de ces trois objectifs indépendants.

Deuxièmement, il faut plus de temps pour développer des relations de travail dans le cadre d'un projet entre différents secteurs que dans le cas de partenariats au sein d'un même secteur (d'une entreprise privée à une autre ou d'ONG à une autre par exemple). Dans le cas d'une relation intra-sectorielle, les participants opèrent en effet dans un cadre commun, et possèdent des valeurs communes. Les relations entre différents secteurs sont en revanche bien plus complexes. L'expérience du programme sud-africain montre qu'il est utile de créer une culture d'apprentissage et d'expérimentation, et d'encourager le travail d'équipe entre les trois secteurs. En améliorant la communication entre partenaires, on favorise d'autant l'établissement d'un climat de confiance entre tous et, en diffusant les acquis, on peut modifier les comportements et les modes de fonctionnement et optimiser ainsi les résultats obtenus.

Enfin, lors de la planification et du processus de décision, la participation égalitaire des organisations directement concernées par les projets est primordiale si l'on veut éviter la confusion et l'adoption d'une mauvaise stratégie. Le gouvernement sud-africain avait d'abord envisagé une politique contractuelle conventionnelle pour la mise en place de SAE afin de réduire sa participation en laissant la direction du projet aux autres partenaires. Le secteur public est pourtant un élément clé de ce partenariat et ne peut pas se contenter d'agir en tant que commanditaire. La structure et le mode de fonctionnement des partenariats doivent refléter ce concept dans tous les aspects du projet (mise en place, coordination et optimisation).

## **UN TRAVAIL D'ÉQUIPE**

Si l'exemple sud-africain illustre la difficulté d'une participation égalitaire de chaque secteur, il est pourtant essentiel d'atteindre cet équilibre pour utiliser les ressources et les compétences de chacun, particulièrement lorsque chaque partenaire apporte une « valeur ajoutée » bien distincte : Pour le secteur privé, il s'agit de la capacité de financement ainsi que de l'expertise technique ; le secteur public possède le pouvoir de légiférer, d'agir en tant que régulateur et de lever des impôts si nécessaire ; la force des ONG réside dans les contacts que celles-ci forgent avec les communautés, contacts qui permettent de développer un projet et de mobiliser les gens.

## **LA RÉALISATION D'UNE VISION**

La principale leçon que l'on peut tirer de l'exemple sud-africain est qu'en persévérant, ce modèle est parfaitement réalisable. C'est en alliant l'expertise technique des entreprises pour la construction, en établissant un cadre légal approprié et en agissant avec les ONG pour développer la capacité des populations concernées à entretenir et payer les installations que les objectifs peuvent être atteints.

De nombreux obstacles doivent néanmoins être surmontés pour développer ce modèle qui diffère des approches conventionnelles adoptées depuis plusieurs décennies. C'est en effet une approche nouvelle dont le développement n'est pas encore terminé mais une chose est cependant très claire : son succès dépend de la capacité des participants à modifier leur façon de travailler. Le secteur privé doit accepter qu'il ne s'agit pas simplement de construire une infrastructure pour l'approvisionnement en eau et pour l'assainissement, mais de développer des systèmes durables. Le secteur public ne doit plus envisager son rôle en tant que « responsable », simplement en vertu du pouvoir que lui confère son statut de gouvernement élu. Au contraire, il doit être partenaire dans le processus de développement. Enfin, les ONG doivent prendre conscience de leur potentiel et surmonter leur peur de travailler en collaboration avec les autres secteurs afin de mettre en place des solutions de développement au service des populations.

## **DÉVELOPPER UNE NOUVELLE APPROCHE**

Le modèle sud-africain rassemble les acteurs du secteur privé, du secteur public et de la société civile pour le développement de systèmes d'approvisionnement en eau. Ce modèle est différent de la relation contractuelle traditionnelle entre acheteur et vendeur : en constante évolution, il favorise aussi le développement de chaque partenaire. Les contrats ne sont plus simplement le lien qui unit les secteurs mais ils représentent plutôt des relations positives entre partenaires, basée sur la confiance et le respect mutuel qui renforcent encore ces liens entre secteurs. Il faudra bien sûr de nombreuses années pour développer cette approche et permettre aux individus et organisations concernées d'acquérir la capacité de la soutenir.

Il nous revient pourtant de continuer la recherche de solutions bénéfiques tant d'un point de vue économique et social que pour l'environnement.

Cette recherche est commanditée par le Groupe Eau et Assainissement du BPD. Cependant, les propos n'engagent que l'auteur et ne représentent pas forcément l'opinion du Groupe ou de ses membres.

Steve Waddell  
Chargé de recherche et Consultant  
Organisational Futures, Inc  
[www.thecollaborationworks.com](http://www.thecollaborationworks.com)  
[swaddell@prodigy.net](mailto:swaddell@prodigy.net)  
14 Upton St, #4  
Boston, MA 02118  
Tel. 617/247 7836