

DEUXIEME PARTIE

MODULE 6

VERS LA VIABILITE



PREMIERE PARTIE: FACE AU F&M

MODULE 1: INTRODUCTION

- 1.1 Introduction du cours aux participants
- 1.2 Présentations

MODULE 2: LE DEFI DU F&M

- 2.1 Conceptions et tendances
- 2.2 Liens entre santé, eau et assainissement

MODULE 3: QUESTIONS DE F&M

- 3.1 Analyse des contraintes
- 3.2 Identification des stratégies

DEUXIEME PARTIE: SAVOIR PLUS SUR LE F&M

MODULE 4: EXIGENCES TECHNIQUES DU F&M

- 4.1 Une approche systématique avec l'exemple des latrines VIP
- 4.2 Approvisionnement en eau
- 4.3 Distribution et traitement des eaux

MODULE 5: EXIGENCES ORGANISATIONNELLES ET FINANCIERES DU F&M

- 5.1 Acteurs et rôles
- 5.2 Modèles de gestion
- 5.3 Estimation et recouvrement des coûts

MODULE 6: VERS LA VIABILITE

- 6.1 Gestion communautaire
- 6.2 Participation des femmes
- 6.3 Financement local
- 6.4 Développement des ressources humaines
- 6.5 Approvisionnement en pièces de rechange

MODULE 7: VERS UNE GESTION SOLIDE

- 7.1 Information et communication
- 7.2 Suivi
- 7.3 Planification

TROISIEME PARTIE: LA PLANIFICATION DU F&M

MODULE 8: PLAN D'ACTION/CONCLUSION

- 8.1 Méthodologie de planification
- 8.2 Tâches individuelles
- 8.3 Rédaction d'articles et présentations
- 8.4 Evaluation et conclusion

6.1 GESTION COMMUNAUTAIRE

Description de la sessions

OBJECTIFS

- Définir la participation et la gestion communautaire
- Identifier quel type de participation communautaire peut être attendu dans un projet d'approvisionnement en eau; même chose pour un projet d'assainissement
- Identifier des façons d'approcher la communauté

RESUME DES SESSIONS: (2 sessions)

Session 1:

- | | |
|---|---------|
| • Présentation de la cassette vidéo "Solutions et populations" de la Banque Mondiale (26 mns) | 20 mns |
| • Discussion avec les participants sur les avantages de la collaboration de la communauté aux projets; demander: "pourquoi la communauté doit-elle participer" | 15 mns |
| • Présentation par les facilitateurs sur les questions de gestion communautaire en insistant sur: <ul style="list-style-type: none"> - les différences entre participation communautaire et gestion communautaire. - les caractéristiques de la gestion communautaire - les conditions nécessaires à une gestion communautaire. - la description des tâches des comités d'eau. - la planification de la gestion communautaire. | 1 heure |

1 heure 35 mns

Session 2:

- | | |
|--|--------|
| • Courte présentation des trois études de cas
diviser les participants en trois groupes | 10 mns |
|--|--------|

- Chaque groupe analyse une étude de cas 50 mns
Chaque membre de groupe examinera individuellement
l'étude de cas proposée et ensuite en groupe on
soulignera:
 - la notion de gestion communautaire
 - sa réalisation
 - ses limites
 - Exposé des résultats en session plénière 30 mns
(10 mns par exposé).
-

1 heure 30 mns

DOCUMENTS A DISTRIBUER

- Connaissances locales et préceptes traditionnels et autre matériel d'appui ou informations générales.
- Etudes de cas.

MATERIEL NECESSAIRE

- Vidéo
- Rétro-projecteur

Informations générales

(essentiellement tirées du document de travail pour le groupe de travail international sur le "rôle des communautés dans la gestion des systèmes d'approvisionnement en eau améliorés", tenu à l'IRC, à La Haye, en novembre 1992, et préparé par Phil Evans)

1. **A propos de la cassette vidéo:** "Solutions et populations" La Banque Mondiale a produit une série de trois cassettes vidéo sur le thème: Approvisionnement d'Eau et Assainissement dans le cadre du développement":
 - Film 1: populations et problèmes (29 mns)
 - Film 2: Problèmes et solutions (42 mns)
 - Film 3: Solutions et populations (26 mns)

Ce cours propose d'utiliser le troisième film qui est un bon départ pour donner des exemples de participation communautaire. Cette cassette vidéo est disponible à la Banque Mondiale sur demande.

Objectifs du film:

- * Sensibilisation aux aspects non techniques des projets d'approvisionnement en eau et d'assainissement et à leur importance pour faire réussir un projet.
- * Motiver les spectateurs à tenir compte de la participation communautaire, de l'appui des institutions et de la maintenance lors de la planification, de l'élaboration et de la mise en oeuvre de l'introduction et de l'installation de nouvelles technologies dans une communauté.
- * Encourager une approche inter-disciplinaire qui ferait intervenir des agents sanitaires, des agents sociaux et le personnel technique lors de l'introduction du projet d'approvisionnement en eau et d'assainissement.
- * Informer les spectateurs sur une éducation sanitaire efficace et les techniques de participation communautaire.

Contenu:

"Solutions et populations" démontre l'importance cruciale de l'éducation sanitaire, de la participation des utilisateurs et de la maintenance dans la réussite d'un projet d'eau et d'assainissement. Le film commence par décrire comment au Zimbabwe, le personnel d'une clinique de santé mobile, et au Sénégal un agent de santé essayent de convaincre les communautés des avantages d'un assainissement convenable et d'une hygiène personnelle.

La participation des utilisateurs est illustrée à travers plusieurs exemples:

1. Un ingénieur au Népal rencontre des villageois avant l'introduction d'un projet d'eau.
2. Au Malawi, des ingénieurs rencontrent des membres de la communauté pour déterminer l'emplacement des puits.
3. Des techniciens en Thaïlande savent que le projet ne peut réussir que si la communauté accepte les personnes installant le projet et consent à coopérer avec eux. Dans le dernier cas, une solution d'auto-financement peu coûteuse a été appliquée pour résoudre le problème d'eau: réservoirs de captage d'eau par les toits.

Les résultats positifs de la participation des utilisateurs sont également donnés. Le film montre l'importance et d'une maintenance continue ainsi que d'un bon niveau de propreté. Le rôle critique joué par les femmes est expliqué. Le film conclut en mettant l'accent sur le fait que la participation communautaire est essentielle bien que la réalisation de cette participation soit une tâche complexe. L'ingénieur doit être sensible aux sentiments de la communauté, comprendre la population et gagner leur confiance s'il veut réussir son projet.

2. Connaissances locales et gestion traditionnelle

La gestion des systèmes d'approvisionnement en eau par les communautés existe depuis longtemps. Cela va de soi que pendant des milliers d'années, les communautés ont géré leur propre système d'approvisionnement en eau. En même temps, de nouveaux systèmes importés de l'extérieur créent de nouvelles exigences et peuvent nécessiter de nouvelles approches. Le développement national social et économique peut également entamer les systèmes de gestion communautaire préexistants et réduire leur efficacité dans de nouvelles configurations.

3. Définition de la participation communautaire

La participation communautaire peut être définie de plusieurs manières différentes, mais il est important que tous ceux qui travaillent dans le projet aient une compréhension commune de ce qu'elle signifie.

Ce concept peut être compris au sens le plus large lorsqu'il se réfère à tout le processus économique et politique du pays. La participation populaire devient donc un autre terme pour désigner la démocratie, le plein emploi, ou l'accès aux moyens de production et la distribution équitable du revenu. Il y a un grand écart entre ces buts généraux et les genres d'activités menées habituellement au nom de la participation.

La participation communautaire pourrait être définie comme la collaboration de la population locale à la prise de décision concernant les projets de développement ou à leur réalisation.

10 arguments en faveur de la participation communautaire

1. Avec la participation, on accomplira plus
2. Avec la participation, le prix des services sera réduit
3. La participation a une valeur intrinsèque pour les participants
4. La participation est un catalyseur pour une continuation du développement
5. La participation stimule le sens de la responsabilité
6. La participation implique la motivation des participants
7. La participation assure que les choses soient faites de manière juste
8. La participation utilise des connaissances indigènes précieuses
9. La participation libère les gens de la dépendance des autres
10. La participation rend les gens plus conscients des causes de leur pauvreté et de ce qu'ils peuvent faire pour y remédier.

(adapté de A. White, 1981, IRC)

4. Définition de la gestion communautaire (adapté de P. Evans, 1992, IRC)

Selon le dictionnaire, gérer c'est "organiser; conduire; diriger quelque chose; exercer des fonctions de direction et de contrôle". D'autre part, participer c'est "prendre part à quelque chose ou partager quelque chose".

En vue de ces définitions, la gestion communautaire est plus qu'une participation ; elle met l'accent sur le pouvoir de prise de décision des communautés quant à l'approvisionnement en eau ou quant à l'aspect du projet dont elles ont ou partagent la responsabilité.

Caractéristiques de la gestion communautaire

La gestion communautaire est fortement liée au fait que les communautés détiennent leur propre système d'approvisionnement en eau. En tant que propriétaires elles ont le pouvoir de prise de décision.

La communauté est responsable:

- * de la maintenance et des réparations
- * de la réglementation de l'utilisation
- * de l'organisation de la gestion locale
- * du financement

La communauté décide:

- * du choix de technologie
- * du niveau de service
- * du type d'organisation locale
- * de la réglementation de l'utilisation
- * du mécanisme de financement.

Les conditions nécessaires à la gestion communautaire

- * C'est la communauté qui doit demander un système amélioré.
- * La communauté doit avoir accès à suffisamment d'information pour pouvoir prendre des décisions.
- * Les technologies et les niveaux de service doivent être adaptés aux besoins de la communauté et à sa capacité de les financer, de les gérer et de les entretenir.
- * La communauté doit connaître ses possibilités et être désireuse de prendre la responsabilité du système.
- * La communauté doit être désireuse d'investir des capitaux et de faire face à des coûts périodiques.
- * La communauté doit être habilitée à prendre des décisions pour contrôler le système.
- * Il faut établir des institutions permettant aux communautés de gérer l'exploitation et le fonctionnement du système.
- * La communauté doit avoir les ressources humaines pour diriger ces institutions.
- * Il faut établir une politique permettant et supportant la gestion communautaire.
- * Des services d'appui externes doivent être mis à disposition par les gouvernements, les donateurs et le secteur privé (formation, conseils techniques, crédits, construction, entrepreneurs etc.)

Source: Mc Common et al, 1990.

Approche descendante, montante ou de partenariat?

Choisir une gestion communautaire est plus qu'un simple choix entre une approche descendante et une approche montante. L'idée selon laquelle la gestion communautaire doit être basée sur le partenariat suggère que des limites soient reconnues. Bien que les communautés soient à même de se charger d'une part très considérable des responsabilités de la gestion, l'intervention de l'agence peut toujours être nécessaire à un certain degré.

Le principal rôle de l'agence dans le futur a été perçu par certaines personnes comme étant celui de la facilitation de la gestion par les communautés (cf Briscoe et de Ferranti, 1988). Cela peut couvrir toute sortes d'activités, allant de l'établissement de cadres juridiques et politiques appropriés, à la formation de personnel compétent ou la facilitation de l'accès aux pièces de rechange nécessaires localement.

La gestion communautaire signifie probablement des changements dans le rôle des agences d'appui. Les capacités de gestion communautaire doivent être établies et soutenues. Les agences devront se concentrer sur des apports nouveaux et différents, et passer du rôle de fournisseur à celui de facilitateur. A cette fin, elles devront d'abord acquérir de nouvelles compétences pour leur propre organisation, avant d'assister les communautés à établir leurs nouvelles capacités.

La constitution des capacités de gestion communautaire peut être perçue à différents niveaux.

A la base il s'agit de renforcer les compétences dans les communautés en vue de leur permettre de remplir des tâches de gestion. Cela comprend la mise à disposition de formation technique pour le fonctionnement et la maintenance de routine, la comptabilité et les méthodes de contrôle financier, de conseils pour développer et mettre en oeuvre des systèmes de suivi et d'évaluation, d'éducation sanitaire, d'aide dans l'organisation des comités d'eau et la participation des femmes, pour ne citer que quelques aspects.

L'accent croissant sur la gestion plutôt que la participation a conduit au développement de méthodes d'apprentissage innovatrices et plus participatives, qui mettent l'accent sur la capacité d'apprendre et de résoudre des problèmes plutôt que sur le simple transfert de compétences techniques.

Dans un sens plus large, la gestion de l'eau signifie que les gouvernements auront toujours une responsabilité globale pour assurer la protection et l'utilisation à bon escient des ressources nationales, ainsi que le maintien du niveau de santé publique nationale. Certaines exigences techniques telle que la maintenance d'usines sophistiquées de traitement des eaux ou le contrôle de la qualité de l'eau, peuvent aussi dépasser les compétences des communautés.

Propriété ou responsabilité?

Le concept de propriété de la communauté suscite des questions complexes. Souvent les communautés peuvent ne pas se considérer comme les propriétaires des systèmes pour la bonne raison que d'un point de vue juridique, elles n'ont pas de droit de propriété. La question n'est pas de savoir "à qui appartient le système?" mais "à qui en incombe la responsabilité" (Wood, 1983). De nombreuses entreprises commerciales sont dirigées par des managers qui ne sont pas propriétaires mais qui néanmoins acceptent de prendre la responsabilité de leurs réussites ou de leurs échecs. L'acceptation de responsabilités est extrêmement importante. En Inde, on a constaté que les communautés jugeaient leur rôle de gérants insignifiant, les pompes à main étant considérées être la responsabilité du gouvernement. Par conséquent, elles n'ont pas fourni beaucoup d'efforts pour prendre soin d'elles.

Connaissances locales et gestion communautaire

Bien que l'on dise souvent que les programmes de développement doivent se baser sur des connaissances et des expériences locales, ce principe est souvent négligé dans la pratique. Pour aider le développement futur de la gestion communautaire, on aura besoin de plus d'informations sur les connaissances traditionnelles et les approches indigènes existantes en matière de gestion de l'eau. Alors que ce serait une erreur d'affirmer que les connaissances et les pratiques locales offrent toujours les meilleures solutions, de gros efforts doivent être faits pour reconnaître l'existence des solutions locales et pour lier les nouvelles approches aux idées traditionnelles.

Organisation locale pour la gestion communautaire

On dit généralement que les nouvelles techniques d'approvisionnement en eau doivent être gérées par de nouvelles formes d'organisation locale. Les agences gouvernementales et les donateurs exigent en général que les communautés mettent sur pied des comités d'eau pour coordonner la gestion locale des nouveaux projets. Les tâches de gestion nécessaires peuvent également être prises en charge par les comités de développement existants ou d'autres organisations similaires. Le degré d'autonomie des organisations locales peut également varier; certaines sont étroitement liées aux institutions gouvernementales officielles, d'autres sont beaucoup plus informelles et indépendantes.

Description des tâches d'un comité de point d'eau communautaire

- * Représenter la communauté lors de contacts avec l'agence.
- * Organiser les contributions communautaires, en espèce ou en nature, à la construction et au F&M.
- * Organiser un F&M convenable, y compris la surveillance des gardiens.
- * Comptabiliser tous les paiements et les dépenses.
- * Promouvoir l'utilisation hygiénique et efficace des nouvelles installations.
- * Tenir régulièrement des réunions de comité pour discuter et décider de questions, de procédures et de problèmes.
- * Informer régulièrement la communauté des décisions et faire un rapport sur les revenus et les dépenses.

Source: IRC, 1991.

5. Planification et gestion communautaire

La participation de la communauté doit commencer le plus tôt possible dans l'élaboration du projet, en vue d'améliorer les chances de succès. Si les communautés contribuent directement à la planification de nouveaux projets et à la prise de décision sur la manière dont elles doivent être gérées, il y aura plus de chances pour que le projet satisfasse aux besoins réels qu'ils éprouvent.

Des tentatives en vue de développer des techniques pour faire participer plus étroitement les communautés dans la planification, sont en cours, mais il y a encore beaucoup à apprendre. En même temps il est important de reconnaître que les gouvernements peuvent vouloir remettre les responsabilités de gestion entre les mains des communautés longtemps après l'exécution des projets. Dans bien des cas, les communautés n'ont pas pris part à la planification des projets. Cependant une directive pratique sur la manière de faire participer la communauté pourrait correspondre aux différentes étapes existantes du cycle du projet. L'engagement communautaire sur le terrain deviendrait donc simplement une autre opération faisant appel aux agents de santé et sociaux.

Ce qui suit a été adopté de Yacoob M., Roark P.,(1990) TECH PACK: Etapes pour la réalisation des projets d'approvisionnement en eau et d'assainissement en zone rurale. Rapport

Technique du WASH no.62.

A chaque étape d'un projet typique d'eau et d'assainissement, les agents de diffusion aident la communauté à développer certaines compétences et à exécuter certaines activités nécessaires pour chacune des quatre composantes du système: le système d'eau, le système d'assainissement, l'éducation à l'hygiène et le développement communautaire. Les ingénieurs et les sociologues chargés de mener à bien le projet doivent être au courant des travaux de l'un et d'autre à chaque étape. Les activités principales de chaque étape sont résumées ci-dessous.

Etape 1: Contact avec la communauté

Rencontrer de petits et grands groupes de villageois pour expliquer le plan proposé du projet, faire une étude des familles en même temps que des études hydrogéologiques. Les communautés peuvent déjà participer en énonçant leurs besoins, les contraintes et les souhaits; en plus, une étude socio-économique aidera à tirer quelques conclusions importantes pour la viabilité du projet; par exemple: les expériences passées concernant les points d'eau existants, la capacité d'organisation de la communauté, les moyens dont dispose la communauté, et sa volonté de payer, la cohésion sociale, les compétences manuelles, la participation des femmes et le comportement en matière d'hygiène.

Etape 2: Sélection du projet

Achever les plans détaillés du projet y compris les tâches futures relatives au F&M (coûts, exigences techniques, acteurs et rôles, besoin de formation, appui externe, disponibilité de pièces de rechange), établir des critères de sélection, faire une sélection finale avec la communauté, et élaborer un plan de travail.

Etape 3: Mise sur pied du comité de point d'eau

Informar la communauté des responsabilités d'un comité de point d'eau, choisir les membres du comité de point d'eau, et prendre des dispositions pour passer un contrat entre la communauté et le comité de point d'eau.

Etape 4: Formation du comité de point d'eau

Former le comité dans les compétences nécessaires pour mener à bonne fin ses tâches initiales et futures: adopter des règles sur l'utilisation d'eau, établir un fond pour le F&M et un mécanisme de recouvrement des coût, préparer la construction, désigner un gardien et identifier les rôles et responsabilités futures pour le F&M.

Etape 5: Construction du système d'eau (ou réhabilitation)

Former tout le personnel prenant part à la construction, assister le comité de point d'eau pour surveiller la construction et mettre le système en service.

Etape 6: Révision et renforcement des procédés fondamentaux d'assainissement de l'environnement

Former les agents de diffusion et les comités de point d'eau à leur travail d'éducation à l'hygiène, tenir des réunions communautaires sur l'hygiène et l'assainissement de l'environnement, mener des études sur les pratiques en matière de santé, et introduire et faire des projets pour la construction des latrines.

Etape 7: Fonctionnement et maintenance du système et cession

Etablir des modèles de travail routinier pour les comités de point d'eau, les gardiens des pompes et des latrines et les membres de la communauté, renforcer le système de recouvrement des coûts, établir des pratiques en cas de petites réparations, mais également de grandes réparations. Remettre petit à petit la responsabilité du système d'eau et d'assainissement entre les mains de la communauté.

6. Méthodes d'approche de la communauté concernant l'assainissement (voir matériel d'appui)

7. Etudes de cas

3 études de cas sont proposées dans le matériel d'appui, illustrant chacune un cas particulier de gestion communautaire:

- * Guatemala: Agua del pueblo
- * Ouganda: systèmes de gestion communautaire pour l'approvisionnement en eau en zone rurale
- * Indonésie: Auto-financement communautaire pour les systèmes d'approvisionnement en eau et d'assainissement.

Ces trois études de cas ont été présentées lors du séminaire international sur le rôle des communautés dans la gestion des systèmes améliorés d'approvisionnement en eau, du 4 au 10 novembre 1992, IRC, La Haye, Pays Bas.

*** 1ère étude de cas:**

Guatemala: Agua del pueblo

"Gestion communautaire dans les programmes d'eau et d'assainissement de base en zone rurale". Fabian Gonon, Agua del pueblo, Quetzaltenango, Guatemala.

Points principaux

- Sans gestion communautaire, les projets de Agua del Pueblo ne marcheraient pas
- L'utilisation d'une approche de gestion communautaire pour l'amélioration de l'eau et de l'assainissement offre de nombreuses perspectives pour le développement en général.

- La mise en place de réseaux communautaires et la mise en commun des ressources est d'importance capitale - l'agence seule ne peut pas faire face à tous les besoins d'appui.
- La formation de cadres intermédiaires de techniciens est essentielle pour le succès. L'application de la gestion communautaire a eu des effets très bénéfiques pour le projet Agua del Pueblo (AdP) en termes institutionnels. L'AdP s'est agrandi et consolidé comme organisation à cause de son interaction avec les communautés et les leçons qui en ont été tirées. Les communautés elles mêmes, à travers leur soutien, ont aidé l'AdP à réaliser la transformation et à comprendre le sens d'un vrai partenariat.
- Lors de la conclusion des accords avec la communauté, l'accent a été mis dès le départ sur la viabilité du financement. Ceci est un principe fondamental et est renforcé par la signature de contrats entre les communautés et l'AdP.
- La principale leçon apprise est que la gestion communautaire est un concept et non une formule. Il est très flexible et se met en pratique selon les conditions locales et va bien au-delà des approches "technocratiques".

2ème étude de cas

* Ouganda:

"Systèmes de gestion communautaire pour l'approvisionnement en eau en zone rurale. Etude de cas en Ouganda". Kiwe L. Sibunya, UNICEF, Kampala, Ouganda.

Points principaux

- La formation d'équipes dans un contexte intersectoriel est très importante.
- Des critères pratiques sont nécessaires pour récompenser et reconnaître les apports et les résultats non techniques, et pour motiver le personnel sur le terrain à soutenir activement l'approche de gestion communautaire.
- Les communautés doivent pouvoir voler de leurs propres ailes. Cela peut signifier que l'agence ne doit pas intervenir même si les choses ont l'air d'aller mal. Les communautés finiront par se rendre compte qu'elles n'ont pas d'autre choix que d'être responsables d'elles mêmes.
- Il n'y a pas d'approche normative à la gestion communautaire. La flexibilité est importante et les communautés doivent être autorisées à improviser leurs propres solutions.
- La gestion communautaire doit être encouragée non seulement comme un moyen, mais aussi comme une fin en soi.
- La gestion communautaire peut avoir un meilleur rendement, mais n'est pas nécessairement moins chère que d'autres approches.
- Pour s'assurer que les agences peuvent fournir le soutien nécessaire, il faut renforcer l'élément "social" dans la formation professionnelle du personnel technique. Les ingénieurs du projet ont besoin d'une perspective et de compétences plus larges.
- Les questions de l'intégration de l'éducation à l'hygiène et de l'assainissement, et du renforcement du rôle des femmes restent encore sans réponse.
- Les études de cas en général montrent que la gestion communautaire peut engendrer de nombreux avantages supplémentaires. Ceux-ci ne sont que partiellement compris, évalués et documentés.

3ème étude de cas

* **Indonésie**

"Autofinancement des systèmes d'approvisionnement en eau et d'assainissement. Une approche prometteuse de la gestion et du financement communautaire des installations d'eau et d'assainissement". Hadi Sucipto et Dan O'Brien, CARE, Jakarta, Indonésie.

Points principaux

- La gestion communautaire peut être mise en pratique de plusieurs façons différentes, largement dépendantes du choix de la communauté.
- Les organisations de femmes peuvent constituer un apport précieux pour le renforcement du rôle des femmes.
- Les compétences sont souvent transférées spontanément entre les communautés.
- Les compétences sont encore développées par les gens eux-mêmes.
- En Indonésie, les communautés sont à la fois capables et désireuses de financer les améliorations et ont un sens aigu de la propriété et de la responsabilité.
- Les communautés ont utilisé les fonds collectés pour l'eau et l'assainissement pour d'autres objectifs de développement tel que l'établissement de projets "d'assurance maladie."
- Le secteur privé est une ressource d'importance vitale comprenant les banques et les institutions financières pour fournir le capital et le crédit.
- La gestion communautaire est difficile mais en vaut la peine, et est très appropriée pour les pays en développement.
- L'état joue un rôle très important dans la mesure où il soutient la gestion communautaire et la rend possible.
- Une bonne formation et de bons outils d'apprentissage sont très importants pour le succès de la gestion communautaire.

Document à projeter no.1

CARACTERISTIQUES DE LA GESTION COMMUNAUTAIRE

LA COMMUNAUTE EST RESPONSABLE:

- * DE LA MAINTENANCE ET DES REPARATIONS**
- * DE LA REGLEMENTATION DE L'UTILISATION**
- * DE L'ORGANISATION DE LA GESTION LOCALE**
- * DU FINANCEMENT**

LA COMMUNAUTE DECIDE:

- * DU CHOIX DE TECHNOLOGIE**
- * DU NIVEAU DE SERVICE**
- * DU TYPE D'ORGANISATION LOCALE**
- * DES REGLEMENTATIONS DE L'UTILISATION**
- * DES MECANISMES DE FINANCEMENT**

Document à projeter no. 2

CONDITIONS NECESSAIRES A LA GESTION COMMUNAUTAIRE

- * **DEMANDE D'UN SYSTEME AMELIORE**
- * **INFORMATIONS DISPONIBLES SUR LE SYSTEME**
- * **TECHNOLOGIE ADAPTEE A LA CAPACITE ET AUX BESOINS DE LA COMMUNAUTE**
- * **LA COMMUNAUTE DOIT COMPRENDRE LES RESPONSABILITES FUTURES**
- * **LA COMMUNAUTE EST DESIREUSE DE PAYER**
- * **LA COMMUNAUTE A LE POUVOIR DE PRISE DE DECISIONS**
- * **LA COMMUNAUTE A SUFFISAMMENT DE RESSOURCES HUMAINES**
- * **STRUCTURE POLITIQUE SOUTENANT LA GESTION COMMUNAUTAIRE**
- * **APPUI EXTERIEUR EFFICACE**

Document à projeter no. 3

DESCRIPTION DES TACHES DU COMITE DE POINT D'EAU

- * REPRESENTER LA COMMUNAUTE LORS DES CONTACTS AVEC L'AGENCE**

- * ORGANISER LES COTISATIONS FAITES PAR LA COMMUNAUTE**

- * ORGANISER UN F&M CONVENABLE**

- * COMPTABILISER TOUTES LES RECETTES ET LES DEPENSES**

- * PROMOUVOIR L'UTILISATION HYGIENIQUE ET EFFICACE DES INSTALLATIONS**

- * TENIR REGULIEREMENT DES REUNIONS DE COMITE**

- * INFORMER LA COMMUNAUTE**

Document à projeter no. 4

APPROCHE DE PARTENARIAT

**Association de l'agence et de la communauté pour l'amélioration
de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement**

AGENCE

Planification nationale
et mobilisation des ressources
Appui, formation et surveillance
à court et à moyen terme

COMMUNAUTE

Gestion et maintenance à
court et à moyen terme
Responsabilité financière
pour la maintenance et la
vulgarisation du système

PARTENARIAT

- . Partage de connaissances
- . Décisions prises en commun
- . Engagements et apports bien définis.
- . Organisations communautaires
bien établies et soutenues.
- . Formation appropriée
- . Education à l'hygiène
adaptée au plan local.

Viabilité

Améliorations viables à long terme
à travers l'exploitation et la gestion
financière communautaire avec le
support de l'agence si nécessaire

Efficacité

Augmentation de l'utilisation générale
et de l'utilisation à des fins de
développement, plus une utilisation
plus hygiénique menant à un impact croissant

6.2 PARTICIPATION DES FEMMES

Description de la session

OBJECTIFS

- Fournir un aperçu des expériences et des difficultés dans le domaine de la participation des femmes
- Elargir les perspectives sur la participation des femmes

RESUME DE SESSION

(Une intervenante, de préférence une sociologue, serait bien placée pour aborder cette question)

- Les participants identifient les obstacles à la participation des femmes en répondant aux questions suivantes sur des fiches qui sont ensuite regroupées et discutées: 45 mns
- Pourquoi ces obstacles?
 - Pouvez-vous donner un exemple?
 - Comment peuvent-ils être résolus?
- Exposé sur les arguments en faveur de la participation des femmes ainsi que sur la manière de les faire participer 45 mns

1 h 30 mns

DOCUMENTS A DISTRIBUER

- Extraits du matériel d'appui
- Extraits du matériel de formation

MATERIEL NECESSAIRE

- Fiches
- Rétro-projecteur

Informations de base

1. Identification des difficultés

Exemples de contraintes fréquentes

- * Culture/religion
- * Mentalité (des leaders hommes, des maris, des femmes elles-mêmes)
- * Accès à l'information (sur le projet, les réunions pour le projet, les tâches communautaires)
- * Participation aux réunions (heure, localisation, places assises, etc.)
- * Formation
- * Exécution du travail et rémunération.

On peut combiner des fiches dans chaque rubrique.

2. Situations propices à la participation des femmes

(extrait du Matériel de Formation sur les Femmes, l'Approvisionnement en eau et l'Assainissement, ILO, UN INSTRAW, UN DTCD)

Les femmes étant directement concernées par l'amélioration de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement, elles ont souvent un rôle considérable dans l'innovation des approches de la gestion de l'eau et des déchets, surtout au niveau de la communauté ou du voisinage.

Zones urbaines à faible revenu

Dans les zones urbaines à faible revenu, il a été constaté que les femmes prennent part à la gestion de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement:

- a) en tant que membres des comités locaux qui gèrent les robinets ou les installations du système sanitaire;
- b) en tant qu'organisatrices et gérantes de la vente d'eau (système de kiosques). Unies par leur besoin d'eau fiable et à la portée de leurs bourses et leur opposition au prix élevé de l'eau demandé par les vendeurs privés et des détenteurs de licences, les femmes des zones urbaines à faible revenu du Honduras, du Burkina Faso et du Kenya ont pris en charge la gestion de leurs propres points de vente autorisés;
- c) en tant qu'organisatrices et gérantes des systèmes d'approvisionnement en eau et d'assainissement du voisinage. L'eau est utilisée pour le brassage de la bière, les buvettes et la lessive.

Gestion dans les zones rurales

Quand les femmes s'occupent de gestion dans les zones rurales, c'est principalement dans la gestion de l'utilisation d'eau et de l'hygiène au points d'eau, et en tant que membres des organisations de gestion locales.

Gestion du site

En tant que gérantes des points d'eau communaux, les femmes s'occupent du drainage et de l'hygiène, de l'utilisation convenable des robinets et des pompes, de la prévention des dégâts par les enfants et les animaux, et de plus en plus, elles exécutent les travaux de maintenance préventive et les réparations simples. Dans certains cas, l'usage traditionnel et le contrôle social sur l'utilisation des sources communales et le sens de propriété communale des nouvelles installations sont suffisamment forts pour garantir que les utilisateurs individuels prendront soin de la bonne exploitation du site. Dans d'autres cas, la gestion satisfaisante du site a été réalisée à travers l'organisation des femmes utilisatrices. Des comités de puits ont été formés pour surveiller l'utilisation des puits protégés. Les femmes ont également été encouragées à suivre le trajet aux gardiens du village.

Le gardiennage

Là où les femmes ont contribué à la maintenance, leur rôle a été étroitement lié à leurs tâches de gestion traditionnelle. Elles s'occupent notamment de la maintenance préventive et de l'hygiène du site ainsi que du contrôle de l'usage à la source. Dans certains cas, l'arrangement s'est fait spontanément, maintenant ainsi leurs tâches originelles en tant qu'utilisatrices et gérantes informelles. Dans d'autres cas, on a élaboré des tâches spéciales en accord avec l'agence. Ces tâches varient de la désignation d'une femme du voisinage pour veiller au point d'eau, à la mise sur pied d'un comité de site, d'un contrôle d'utilisateurs ou d'une équipe composée d'un gardien et d'une gardienne avec la femme responsable de l'hygiène, et l'homme, des affaires techniques.

Gestion du système

En tant que membres d'organisations mixtes de gestion d'eau regroupant à la fois des hommes et des femmes, les femmes s'occupent surtout des aspects financiers comme trésorières et caissières.

La plupart des travaux de maintenance, notamment les travaux réguliers de prévention, conviennent particulièrement aux femmes. Les raisons données dans les rapports de projet comprennent:

- * les femmes sont directement intéressées par leur approvisionnement en eau
- * elles visitent régulièrement les points de distribution
- * les travaux de maintenance sont compatibles avec l'emploi du temps des femmes
- * la communication est plus facile entre gardiennes et utilisatrices
- * elles sont très sensibles aux pressions sociales de la part d'autres femmes pour faire un bon travail.
- * les implications pour la santé
- * les femmes sont peu axées vers une carrière professionnelle et leur mobilité de travail est restreinte
- * le fait de reconnaître que la formation dans la technologie moderne contribuera à un meilleur approvisionnement en eau et plus d'assainissement pour les familles.

(voir aussi le document à projeter no. 1)

3. Conseils pratiques pour faire participer les femmes

- * Obtenir le consentement et le soutien des chefs locaux pour faire appel aux femmes.
- * Utiliser les organisations locales (églises, groupements féminins) pour informer les femmes et les rassembler.
- * Utiliser plusieurs canaux pour faire parvenir aux femmes les informations sur le projet et les réunions.
- * Organiser avec l'aide des chefs locaux des réunions villageoises réunissant hommes et femmes.
- * Organiser avec l'aide des chefs locaux des réunions de femmes.
- * Pour atteindre les femmes:
 - engager les femmes qui travaillent, les aider à se faire entendre
 - stimuler l'auto-correction
 - tenir compte des horaires des femmes lors de la programmation des réunions et assurer la disponibilité de sièges.
- * Assiste à la sélection de femmes membres du comité:
 - obtenir que les hommes et les femmes s'entendent sur la présence et le nombre de femmes dans le comité
 - les femmes choisissent les membres du comité selon des critères de disponibilité, de confiance, et de compétence sociale.
- * Développer une formation locale adaptée aux hommes et aux femmes membres du comité.
- * Unir les femmes autour de leurs intérêts communs, aider les femmes membres du comité à agir en tant que représentantes des femmes.
- * Faire appel aux femmes pour les décisions sur:
 - les gardiens
 - le système financier.

Le facilitateur peut éventuellement utiliser de brefs exemples d'études de cas relatifs à la participation des femmes dans les programmes d'eau et d'assainissement. Quelques exemples sont proposés dans le matériel d'appui extrait du Journal Annuel d'Abrégée no.1 de mai 1991: "Femmes, Eau, Assainissement", publié annuellement par l'IRC avec l'appui du PROWESS/PNUD et du NORAD.

Document à projeter no. 1

**VISITES REGULIERES
AU POINT D'EAU**

**DIRECTEMENT INTERESSEES
EN TANT QU'UTILISATRICES**

**TACHES
COMPATIBLES**

**PARTICIPATION
DES FEMMES**

**PEU AXEES
VERS CARRIERE
PROFESSIONNELLE**

COMMUNICATION

**EDUCATION EN MATIERE
DE SANTE ET D'HYGIENE**

**SENSIBILITE AUX
PRESSIONS SOCIALES**

Document à projeter no. 2

**FORME DE PARTICIPATION DES FEMMES A LA GESTION
ET A LA MAINTENANCE LOCALES**

GESTION DU SITE

- * **EN TANT QU'UTILISATRICES INDIVIDUELLES**

- * **EN TANT QUE MEMBRES DE L'ORGANISATION DES
UTILISATEURS**

- * **ORGANISE PAR LE PROJET**

GARDIENNAGE

- * **EN TANT QUE MEMBRES DES EQUIPES MIXTES AVEC
UNE DIVISION DU TRAVAIL ADAPTE AU PLAN CULTUREL**

- * **EN TANT QUE GARDIENNES, EFFECTUANT A LA FOIS LES
TRAVAUX TECHNIQUES ET NON TECHNIQUES**

ADMINISTRATION LOCALE

- * **EN TANT QUE MEMBRES DES COMITES DE GESTION
MIXTES**

- * **DANS LES COMITES DE GESTION OU LES HOMMES ET
LES FEMMES SONT SEPARES**

Document à projeter no. 3

CONSEILS PRATIQUES POUR FAIRE PARTICIPER LES FEMMES

- * **CONSENTEMENT ET SOUTIEN DES CHEFS LOCAUX**

- * **UTILISATION DES ORGANISATIONS LOCALES POUR RASSEMBLER LES FEMMES**

- * **UTILISATION DE PLUSIEURS RESEAUX D'INFORMATION POUR ATTEINDRE LES FEMMES**

- * **ORGANISATION DE REUNIONS VILLAGEOISES (ET FACILITER LA PARTICIPATIONS ACTIVE)**

- * **ASSISTER A LA SELECTION DES FEMMES MEMBRES DU COMITE**

- * **DEVELOPPER LA FORMATION LOCALE POUR HOMMES ET FEMMES A LA FOIS**

- * **UNIR LES FEMMES AUTOUR D'INTERETS COMMUNS**

- * **FAIRE APPEL AUX FEMMES DANS LES DECISIONS LOCALES**

6.3 FINANCEMENT LOCAL

Description de la session

OBJECTIFS

- Sensibiliser aux questions de financement local
- Familiariser avec les différentes options de financement dans le projet en question

RESUME DE SESSION

- Le facilitateur présente une série de questions différentes auxquelles les participants doivent répondre (voir informations générales) 45 mns
- Le facilitateur présente des options de financement local avec leurs aspects positifs et négatifs ainsi que le "résumé des contributions de la communauté au capital et aux charges récurrentes" (voir matériel d'appui) 1 h

1 h 45 mns

DOCUMENTS A DISTRIBUER

- Questions pour discussion de groupe
- Options de financement local
- Aspects positifs et négatifs des options de financement
- Feuilles de travail individuels

MATERIEL NECESSAIRE

- Rétro-projecteur

Informations générales

1. Questions pouvant être posées sur le financement local

La toute première question à être posée est Pourquoi les utilisateurs doivent-ils payer? Voici une série de réponses possibles (adapté de Briscoe et de Ferranti, 1988; Katko, 1990, par Evans, 1992):

- * Les fonds d'investissement disponibles sont insuffisants pour réaliser une couverture intégrale.
- * Les fonds publics disponibles sont insuffisants pour faire face aux charges récurrentes.
- * L'intervention et le contrôle de l'état se sont avérés inefficaces et non rentables.
- * Les avantages sociaux et économiques de l'amélioration de l'eau et de l'assainissement sont trop indirects pour justifier la gratuité des services.
- * Les subventions retirent tout pouvoir aux utilisateurs en leur déniaient le choix.
- * Les subventions découragent la rentabilité et l'exploitation de solutions peu coûteuses.
- * La demande et la volonté de payer sont évidents parmi beaucoup de gens pauvres payant déjà des taux élevés pour les services.
- * Une bonne réglementation des frais d'utilisation signifierait un prix moins élevé pour les pauvres et un meilleur service.
- * Les utilisateurs se sentent plus concernés et responsables en payant.
- * En faisant payer les utilisateurs, on exploite au maximum les ressources disponibles.
- * Les paiements effectués par les utilisateurs améliorent la qualité et le niveau du service.

Une autre série de questions pourrait se rapporter à l'utilité d'une décentralisation de la gestion financière et à ses conséquences. Par définition, l'approvisionnement en eau est une activité décentralisée. En général, l'eau est utilisée près de l'endroit où on la trouve. La même chose s'applique mutatis mutandis à l'assainissement.

- Quel aspect de la gestion financière peut être décentralisé au niveau communautaire et quel aspect devra rester sous l'autorité nationale / régionale / du district? Comment la coordination financière entre la communauté et d'autres autorités concernées peut-elle être améliorée?
- Comment peut-on encourager les comités de point d'eau villageois à accepter la responsabilité de la gestion financière des services de distribution d'eau et d'assainissement au niveau local? Quel appui cela nécessitera-t-il en termes d'informations, d'éducation et de formation?
- La privatisation devrait-elle être encouragée? Quelles responsabilités financières pourraient on déléguer à des entreprises privées?
- Comment pourrait-on encourager les gouvernements à établir une bonne politique financière pour l'approvisionnement en eau et l'assainissement en zone rurale, basée sur la décentralisation? Quelle aide les autorités nationale, régionale et du district devraient-elles apporter à la communauté? Comment faire un choix parmi cet appui en vue du développement d'un cadre juridique approprié?

- La gestion financière de l'eau potable et de l'assainissement en zone rurale devrait-elle être maintenue séparée ou être intégrée à d'autres systèmes de revenu? Faut-il adapter les méthodes à des projets qui comprennent à la fois l'approvisionnement en eau et l'assainissement?
- Quels sont les facteurs liés aux finances qui devraient être pris en considération dans la sélection des projets? Devrait-on rejeter un projet de développement s'il s'avère que la communauté ne peut pas couvrir les charges récurrentes? Est-ce justifiable de baisser le niveau d'approvisionnement pour rendre le service accessible à la communauté?

Pour finir, le facilitateur peut poser des questions simples telles que celles proposées dans les documents de travail (questions clés sur la prise de décision des villageois concernant le financement de la maintenance).

2. Résumé des options de financement (voir matériel d'appui)

- * Fonds communautaires
- * Options de tarification
- * Options commerciales
- * Options de taxation

3. Facteurs positifs et négatifs des options de financement (voir matériel d'appui)

4. Volonté de payer

Certains problèmes fréquents qui affectent la capacité et la volonté de la communauté d'investir dans les installations sanitaires:

- * niveau du revenu
- * coûts de la technologie adoptée
- * arrangements financiers pour la réalisation
- * espoirs concernant la réalisation des projets d'assainissement
- * prudence dans l'investissement de fonds restreints
- * opposition des chefs locaux
- * intérêts limités dans les améliorations
- * dispositions financières insuffisantes
- * manque de compréhension du contenu du projet dû à une mauvaise communication
- * attentes déçues
- * retards dans l'exécution du projet
- * manque de soutien de l'agence quant aux services de maintenance et de vidange des latrines
- * manque de participation de l'agence dans la formation (Larbi, 1990)

Document à projeter no. 1

OPTIONS DE FINANCEMENT

- * **FONDS COMMUNAUTAIRES**
 - **CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES**
 - **REVENU COMMUNAUTAIRE**
 - **FONDS DES COOPERATIVES**

- * **OPTIONS DE TARIFICATION**
 - **TAUX UNIFORMES**
 - **TAUX DEGRESSIFS**
 - **TAUX MIXTES**
 - **COMPTAGE DE L'EAU**

- * **OPTIONS COMMERCIALES**
 - **VENTE D'EAU**

- * **OPTIONS DE TAXATION**
 - **TAXES DIRECTES SUR L'EAU**
 - **SUBVENTIONS MULTIPLES**

Document à projeter no. 2

Points de discussion	Options
Quels frais faut-il inscrire au budget ?	Rémunération Outils et pièces de rechange Remplacement Expansion du système
Quels fonds utiliser?	Fonds communaux Contribution volontaires Paiements réguliers des usagers
Comment collecter l'argent?	Réunir des fonds lors d'une panne Prendre l'argent d'un fond existant Collecte régulière
A quel moment collecter l'argent?	Mensuellement En début d'année financière Après les récoltes
Qui doit collecter?	Comité d'eau du village Groupe d'utilisateurs Chefs locaux
Comment tenir les finances?	Compte villageois Compte pour l'eau
Comment administrer les fonds?	Reçus pour la comptabilité Contrôle financier Feed-back des usagers
Qui doit administrer les fonds?	Comité d'eau du village Comptable du village
Comment payer le gardien ou le mécanicien?	A la tâche Au mois (déterminer % des ventes) A l'année après les récoltes En espèce ou en nature

6.4 DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Description de la session

OBJECTIFS

- Déterminer le développement des ressources humaines par type de tâche
- Déterminer le développement des ressources humaines par type de projet

RESUME DE SESSION

- | | |
|---|--------|
| ● Présentation de l'intervenant sur les besoins en formation, et sur les institutions et les politiques dans les pays concernés. | 1 h |
| ● Présentation des différentes étapes dans l'exploitation des ressources humaines | 10 mns |
| ● Exercice de groupe en session plénière sur la détermination des ressources humaines nécessaires pour chaque type de tâche (utilisation de documents à projeter) | 20 mns |

1 h 30 mns

DOCUMENTS A DISTRIBUER

- Etudes de cas
- Eléments d'information générale

MATERIEL NECESSAIRE

- Rétro-projecteur

Informations générales

1. Présentation par un intervenant

Il est souhaitable que l'intervenant soit:

- * un spécialiste en formation
- * un fonctionnaire du ministère de l'eau responsable des ressources humaines
- * le facilitateur lui-même si personne d'autre n'est disponible.

Problèmes à traiter:

- * organigramme et politique actuelle en matière du personnel, concernant le F&M
- * politique d'exploitation des ressources humaines dans le secteur
- * institutions locales de formation s'occupant de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement
- * personnel de formation et matériel disponibles
- * contraintes
- * type de ressources humaines requis

2. Exercice en session plénière

Un des documents à projeter à la fin du sous-module fournit un exercice général qui peut être appliqué à chaque type de projet d'eau et d'assainissement.

La construction de nouveaux projets d'eau ou la réhabilitation des systèmes traditionnels et d'autres systèmes nécessitera un personnel spécialisé en vue d'assurer un F&M convenable. Chaque tâche réalisée nécessitera différents types de main d'oeuvre, ce qui, dans certains cas peut être trouvé dans la communauté elle-même avec d'éventuels apports de formation supplémentaires. La manière dont le F&M est organisé influencera aussi les besoins en main d'oeuvre comme par exemple le besoin de personnel administratif pour une grande agence.

Les besoins en ressources humaines par niveau de qualification:

Main d'oeuvre non qualifiée

Qualifications de base

gardien; mécanicien local; artisan; boutiquier; chauffeur; maçon; secrétaire.

Personnel qualifié

mécanicien qualifié; agents de santé /social; instituteur du village; aide comptable / trésorier; administrateur; technicien de l'eau.

Qualification supérieure

Ingénieur de génie civil; fonctionnaire; banquier; gestionnaire; fabricant; instructeur; spécialisée; équipe de spécialistes (scientifiques, de contrôle, d'évaluation...).

La distinction entre ces différents niveaux de qualification aidera, dans une phase ultérieure, à déterminer différentes approches pour la formation:

La main d'oeuvre non spécialisée doit être guidée et dans certains cas, elle a besoin d'une description du travail simple et claire.

Pour les qualifications de base il faut des cours de formation à court terme comprenant l'élaboration d'un programme d'étude de base et l'aide des agents chargés de la vulgarisation, ainsi que d'éventuels stages de recyclage.

Le personnel qualifié requiert des cours de formation plus longs, si possible dans un institut spécialisé avec un programme d'étude adapté.

Les qualifications supérieures sont à la charge d'instituts technologiques ou des universités dans le pays ou à l'étranger.

Le système d'éducation du pays doit être adapté à ces exigences ou, peut être complété par un soutien externe. Pour que ce système marche dans un pays, il faut:

- * une politique
- * des instituts d'enseignement/techniques
- * un centre de documentation
- * des programmes d'étude adaptés
- * des formateurs
- * des agents chargés de la vulgarisation

3. A propos du développement des ressources humaines

L'OMS a publié en 1984 un "Manuel de Développement des Ressources Humaines (DHR)" dont le but est de proposer des directives sur le DRH et qui est adressé aux ministères et aux agences responsables de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement. Bien que ce manuel mette l'accent principalement sur le point de vue de l'agence, il montre que le DRH est un processus qui comprend:

1. une planification
2. une formation
3. une gestion

Une des approches proposées dans ce manuel est l'approche systématique en 7 étapes:

Etape 1. Déterminer les besoins en formation

Analyser l'insuffisance en matière de performance au sein de l'organisation. Déterminer quelles sont les insuffisances qui sont dues à un manque de compétence et/ou de connaissances et auxquelles on peut remédier par un supplément de formation.

Etape 2. Analyser les tâches

Analyser la tâche, déterminer précisément les compétences qui sont nécessaires pour l'accomplir.

Etape 3. Développer le programme d'étude

Déterminer avec précision ce que le stagiaire doit être capable de faire à la fin de la formation proposée en vue d'accomplir la tâche. Noter les objectifs en terme de comportements que l'on peut observer. Déterminer les conditions préalables, la succession d'instructions à suivre et les composantes du programme de formation.

Etape 4. Préparer un cadre de soutien

S'assurer qu'il y a des installations et du matériel d'appui. Ne pas oublier le personnel d'appui (par exemple soutien administratif)

Etape 5. Donner le cours

Donner le cours en utilisant des activités qui permettent aux stagiaires de faire les travaux décrits dans les objectifs de performance.

Etape 6. Suivi de la formation

Observer les stagiaires pour déterminer s'ils ont atteint les objectifs du cours et s'ils utilisent les nouvelles compétences à leur retour dans leur service. Leur donner du soutien et du feedback.

Etape 7. Evaluer et améliorer la formation

Evaluer le cours de formation pour déterminer s'il convient pour éliminer le problème de performance.

Document à projeter no. 1

7 ETAPES POUR DEVELOPPER LES RESSOURCES HUMAINES

- 1. DETERMINATION DES BESOINS EN FORMATION**
- 2. ANALYSE DES TACHES**
- 3. DÉVELOPPEMENT DE PROGRAMME**
- 4. PREPARATION D'UN CADRE DE SOUTIEN**
- 5. DEROULEMENT DU COURS**
- 6. SUIVI DE LA FORMATION**
- 7. EVALUATION ET AJUSTEMENT DE LA FORMATION**

Document à projeter no.2

A l'aide du travail effectué dans les sous-modules 5.1 et 5.2, déterminer les besoins en ressources humaines pour chaque type de projet d'approvisionnement en eau et les préciser en détail.

TYPÉ DE SOURCE	PUITS CREUSE A LA MAIN	FORE + POMPE A MAIN	GRAVITE AVEC TRAITEMENT	GRAVITE SANS TRAITEMENT	POMPE A MOTEUR
----------------	------------------------------	---------------------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------

BESOINS EN RESSOURCES
HUMAINES PAR NIVEAU
DE QUALIFICATION

NON SPECIALISE

QUALIFICATION
DE BASE

PERSONNEL
QUALIFIE

QUALIFICATIONS
SUPERIEURES

6.5 APPROVISIONNEMENT EN PIÈCES DE RECHANGE

Description de la session

OBJECTIFS

- Montrer que les pièces de rechange constituent une composante clef pour la viabilité du projet;
- Sensibiliser aux questions affectant l'approvisionnement en pièces de rechange;
- Promouvoir la prise en considération des problèmes de pièces de rechange à toutes les étapes du projet.

RESUME DE LA SESSION

- **Identification des problèmes** 20 mns
Le facilitateur écrit sur un tableau les questions suivantes: "Quels problèmes peuvent survenir concernant les pièces de rechange?" On demande aux participants d'inscrire deux points importants, chacun sur une fiche séparée. Les fiches sont épinglées, regroupées et discutées brièvement.
- **Présentation** 30 mns
Une courte présentation est faite sur des aspects et des problèmes concernant les pièces de rechange. Du matériel de projection est utilisé. Des exemples de pièces de rechange sont montrés pour illustrer la section intitulée "Ceci n'est peut-être qu'une simple pièce d'assemblage, mais considérons... "
- **Travail en groupe: 35 mns (25 minutes de discussion, 10 minutes de présentation de résumé)** 20 mns
Les participants se divisent en deux groupes, on attribue à chaque groupe un "rôle", l'un comme représentant des demandeurs (communauté, agence de support et agence d'appui externe) et l'autre comme représentant des fournisseurs (entrepreneur, fabricant local, distributeur, détaillant). On donne à chaque groupe une "pièce de rechange" typique et on lui demande de discuter son importance et ses effets du point de vue de leur groupe d'intérêts. Ensuite, chaque groupe présente brièvement ses résultats en faisant des liaisons multiples avec les questions soulevées dans la présentation principale.
- Discussion de groupe/Résumé basé sur les résultats du groupe de travail

1 h 45 mns

DOCUMENTS A DISTRIBUER

- Extraits des informations générales et du matériel d'appui

MATERIEL NECESSAIRE

- Exemples de pièces de rechange (par exemple quatre: deux pour l'eau, deux pour l'assainissement)
- Projecteur / feuilles / feutres
- Document à distribuer et liste de livres à lire en nombre suffisant
- Fiches, épingles et tableau

Informations générales

1. Identification des problèmes

La question "Quels problèmes peuvent survenir concernant l'approvisionnement en pièces de rechange?" est destinée non seulement à faire apparaître les expériences personnelles des participants dans le domaine des pièces de rechange et les aider à se concentrer la-dessus, mais aussi à montrer le peu de considération donnée en général aux problèmes des pièces de rechange et la faible importance qui, contre toute attente, leur est accordée si l'on considère les dégâts qui peuvent être causés en pratique par sa négligence.

2. Présentation

2.1 Orientation

La question des pièces de rechange est trop souvent traitée après l'élaboration des aspects techniques et opérationnels d'un projet d'eau et d'assainissement. Elle devrait être un des principaux points sur une liste de contrôle de viabilité. Par conséquent, l'approvisionnement en pièces de rechange doit être un des critères décisifs de sélection et non simplement une conséquence.

Les décisions relatives aux pièces de rechange ne doivent jamais être perçues comme des décisions de second ordre. Bien sûr elles sont le résultat et reflètent les besoins d'un bon F&M. Mais les exigences de pièces de rechange doivent être également considérées comme des facteurs à part entière lors de la planification, de la conception et de l'intervention du projet. Au lieu de se demander "De quelles pièces avons-nous besoin?" comme conséquence de décisions déjà prises, nous devons au contraire nous demander "Quelles sont les besoins en pièces de rechange de cette option technique et opérationnelle particulière et comment peuvent-ils être satisfaits au mieux?" En d'autres termes, les pièces de rechange doivent être considérées tant du point de vue du fournisseur que du point de vue traditionnel de la demande. En utilisant des échantillons de pièces de rechange pour appuyer ses arguments, le facilitateur rappelle aux participants:

- le besoin en pièces de rechange (côté demande) est fonction de la conception, du degré technique, du fonctionnement et de l'exploitation, du régime de maintenance...etc.
- La disponibilité en pièces de rechange (côté fournisseur) est fonction du marketing, de la fabrication, des prix, de l'esprit d'initiative, de la distribution, de la communication, ... etc.

2.2 Définition

On peut définir "pièces de rechange" comme "tout le matériel et les produits nécessaires au fonctionnement efficace et durable des composantes techniques d'une installation d'eau et d'assainissement". En plus des pièces détachées et d'assemblage courantes il s'agit de:

- Pièces mécaniques, hydrauliques, électriques et électroniques
- Outils
- Joints et rondelles étanches
- Carburant
- Lubrifiants
- Peinture et préservateurs
- Produits chimiques
- Vêtements de protection/soins d'urgence
- Matériel de nettoyage et produits chimiques
- Pièces pour l'équipement auxiliaire essentiel (moyens de transport, matériel de communication etc.)
- Fournitures de bureau/autres besoins quotidiens
- Produits de consommation courante (baguettes à souder etc.)

2.3 Problèmes à traiter et à résoudre

Le facilitateur abordera ces problèmes dans une suite logique. Il les présentera comme "questions ouvertes" pour que les participants puissent y réfléchir et en discuter; il donnera également quelques points de vue personnels et des exemples sur la manière dont on peut changer de perspective et prendre des mesures pour résoudre chaque problème.

Compte tenu du point de vue pragmatique des participants axés sur l'exploitation, le facilitateur devrait mettre l'accent sur les dix "questions clés", mais il devrait également profiter de l'occasion pour au moins signaler les questions plus générales, classées dans les "Questions auxiliaires et questions globales", tout en ayant à l'esprit le rôle futur probable des participants dans la gestion du programme, la planification et la détermination d'une politique.

Questions clés

Besoin en pièces de rechange

1. Evaluation des besoins en pièces de rechange d'un cas technique et opérationnel particulier, basé sur le bon sens et les expériences passées. Amélioration de l'exactitude de l'estimation.
2. Importance du diagnostic correct des problèmes. Inventarisation et identification des pièces requises.
3. Dans quelle mesure les besoins en pièces de rechange sont affectés par la fréquence d'utilisation de l'installation, le soin avec lequel elle est utilisée et l'efficacité du F&M.
4. Prévoir les frais et le matériel pour les réparations d'urgence, les accidents ou les remplacements de routine.
5. Comparaison du coût des pièces de rechange fabriquées à l'étranger avec celui des pièces similaires fabriquées localement ou dans des pays voisins.
6. Evaluation de l'importance des fluctuations du taux de change sur le coût des pièces de rechange.

Fabrication locale

7. Amélioration de la fiabilité des produits (contrôle de qualité) et amélioration des garanties.
8. Amélioration du respect des délais de livraison au moyen d'amendes, de primes et d'autres méthodes.

Matériel

9. Optimiser le ravitaillement en matériel provenant de sources locales viables.
10. Possibilité de recycler et de réutiliser / reconstituer des pièces usées.
11. Amélioration de la sensibilisation à l'environnement dans la fabrication, l'utilisation, la réutilisation / le recyclage et le rejet des pièces usées.

Stimulation de l'esprit d'entreprise local

12. Encourager les coopératives ou les entrepreneurs locaux à assurer la fabrication, la distribution et la livraison des pièces de rechange.
13. S'assurer d'un engagement garantissant la disponibilité des pièces de rechange pour une période déterminée.

Formation et coopération

14. Besoins en formation pour la gestion, la fabrication, la distribution, l'approvisionnement et l'utilisation des pièces de rechange comme une "composante clef" et comment elle peut être assurée.
15. Occasions de tirer des leçons des expériences des pays voisins/partenaires régionaux (CTCD).
16. Intégration du besoin de pièces de rechange à des besoins similaires dans d'autres projets, districts ou sur une base régionale ou nationale.
17. Possibilité d'une meilleure standardisation du matériel (ou au moins des pièces qui s'usent rapidement), et les effets sur les besoins en pièces de rechange.

18. Occasions pour augmenter l'interchangeabilité des pièces de rechange entre des parties d'équipement similaires mais de fabrication différente.

Feed-back

19. Amélioration du contrôle/évaluation de l'usage de pièces de rechange pour aider à déterminer la date de réhabilitation et la durée de vie économique du projet.
20. Amélioration du Feed-back aux fabricants sur l'utilisation et les faiblesses des pièces de rechange et du matériel en vue d'une meilleure conception future.

Planification de l'approvisionnement en pièces de rechange

21. La planification de l'approvisionnement en pièces de rechange doit commencer dès que possible dans l'élaboration du projet.

Questions secondaires et questions globales (facultatif)

Besoins en pièces de rechange

Comment le besoin en pièces de rechange dans un projet augmente-t-il avec le temps?

Comment peut-on déterminer un "point d'arrêt" économique, lorsqu'il devient plus rentable de réhabiliter ou de remplacer l'installation plutôt que de la maintenir?

Dans quelle mesure les coûts de certaines pièces de rechange et de produits de consommation courante tel que le carburant sont-ils critiques pour la rentabilité du projet? A partir de quel niveau de prix doit-on entamer une révision de la viabilité opérationnelle du projet?

Quels avantages financiers reçoit-on en contrepartie de la réduction des besoins en pièce de rechange suite à:

- **une meilleure conception** (visant à limiter les remplacements et à introduire quelques pièces "sacrificatoires" plutôt que plusieurs pièces à usure normale).
- **une meilleure technologie** (technologie délibérément poussée), d'un coût initial plus élevé afin de réduire les exigences finales de F&M (par exemple des tuyaux plus profonds et un meilleur enterrage dans des tranchées).
- **une meilleure utilisation** (dépenser plus pour l'éducation des utilisateurs en vue de réduire l'usure et la détérioration, et en conséquence, les besoins en pièces de rechange).

Comment peut-on veiller sur la sécurité des pièces de rechange et éviter leur mauvais usage et leur revente éventuelle?

Fabrication locale

Bâtir sur les expériences de fabrication locale dans d'autres secteurs.

Comment la proportion de pièces fabriquées au plan local peut-elle être augmentée par rapport à la proportion de pièces venant de l'étranger?

Y a-t-il des expériences de fabrication locale dans d'autres secteurs sur lesquelles on peut bâtir?

Comment les fabricants de pièces de rechange peuvent-ils être autorisés et contrôlés au mieux sans pour autant décourager leur esprit d'entreprise?

Comment le problème de piraterie et de contrefaçon peut-il être concilié avec le besoin d'encourager la fabrication au plan local de pièces de rechange à bas prix?

Stimulation de l'esprit d'entreprise local

Quelles options y a-t-il pour augmenter l'investissement public et privé dans de tels services?

Quels stimulants à court terme peut-on offrir (avantages fiscaux, subventions, considérations préférentielles) contre les fournisseurs étrangers?

Comment pourrait-on contrôler les prix et les hausses (bénéfices)?

Le cycle du marketing

Comment peut-on améliorer:

- les liens entre fournisseurs et utilisateurs des pièces de rechange (besoins contre capacité de production)
- le marketing et le développement des affaires
- la commande/les ordres de pièces de rechange
- le contrôle du stock
- l'entreposage
- la distribution
- le choix des débouchés (magasins, bureaux gouvernementaux, entreprises locales, boutiques roulantes, etc.)
- la sécurité/la responsabilité
- la fiabilité/les délais de livraison

Formation et coopération

Dans quelle mesure les produits de consommation courante et rapide devraient-ils être fournis comme un ensemble d'accessoires joint au nouveau matériel et pour quelle durée de temps?

Y a-t-il des fabricants de pièces de rechange dans d'autres secteurs (par exemple agriculture, irrigation) avec lesquels on peut partager des ressources et échanger des expériences?

Quelles sont les possibilités de coopération inter-régionale concernant le marché, le marketing, l'accord sur les prix ou la répartition des spécialisations?

Quelles sont les possibilités de "jumelage" avec les fabricants de pièces de rechange occidentaux en vue d'inclure la formation technique, commerciale et de gestion?

Les liens avec les fabricants d'installations pourraient-ils être renforcés?

Comment peut-on encourager les ESA à ne pas réserver les problèmes de pièces de rechange pour le futur en liant l'aide au développement à l'utilisation d'équipement provenant de leur propre pays?

Quelles sont les possibilités de promouvoir les associations locales de commerce ou de fabricants en vue d'un appui mutuel?

Feed-back

Que pouvons-nous apprendre de l'analyse du changement des besoins en pièces de rechange survenant au cours de la vie d'un projet?

En tant qu'indice de contrôle, que peut-on conclure d'un écart des normes quant à la quantité de pièces de rechange utilisée, pour l'utilisation et l'exploitation d'un projet?

3. Travail de groupe

Ceci doit être une occasion de discussion libre dans des groupes de travail et le facilitateur doit se tenir à l'écart le plus possible. Il est important que sous la direction d'un "président", chaque groupe s'identifie activement avec le rôle qui lui est assigné (côté demandeur: communauté, agence d'appui externe, côté fournisseur: entrepreneur, fabricant local, distributeur, détaillant). La pièce de rechange donnée à chaque groupe aide à focaliser la discussion et chaque groupe rassemble des idées sur la pièce et sur ses effets du point de vue de leur groupe d'intérêt. Chaque groupe désigne un secrétaire qui a la responsabilité de faire un rapport aux participants "en plénière".

4. Planification du problème des pièces de rechange

La planification du problème des pièces de rechange doit être intégrée à la planification globale du projet dès le début, étant donné que cette question peut devenir un encombrement majeur et donc avoir un impact négatif sur le projet.

- Pendant l'étude de faisabilité: le projet doit évaluer;
 - le type de pièces de rechange actuellement disponibles sur le marché au plan local et dans les pays voisins
 - le réseau de distribution
 - le type de matériel utilisé dans d'autres régions et dans d'autres projets
 - la possibilité d'interchangeabilité
 - la possibilité de fabrication locale (aciérie et usines de fabrication de matières plastiques)
 - les coûts des pièces de rechange dès qu'elles parviennent aux clients
 - le niveau des taxes d'importation
 - la politique nationale concernant l'approvisionnement en pièces de rechange.

Cette étude pourrait être un facteur clef dans la technologie.

- Pendant la réalisation du projet:
 - assurer l'approvisionnement en pièces de rechange en s'assurant qu'il est durable à long terme
 - il y a plusieurs possibilités allant d'un approvisionnement en pièces de rechange dépendant de l'étranger à un type indépendant.

Il pourrait être important de noter que la politique de fixation du prix du donateur concernant les pièces de rechange pourraient fonctionner comme un stimulant pour les distributeurs locaux, mais elle pourrait également susciter de fausses attentes. Ce dernier cas peut survenir lorsque des pièces de rechange sont subventionnées lors de la réalisation du projet et ne le sont plus une fois que le projet est cédé.

On peut envisager d'ouvrir des magasins locaux opérant avec un système de fonds de roulement: grâce à un capital initial on peut s'approvisionner en pièces, et grâce aux revenus générés par les points de vente on peut payer des nouvelles pièces pour le magasin. Bien que les pièces doivent en tous cas être disponibles dans la région ou le pays, une bonne gestion de tels fonds de roulement est cruciale pour son succès.

Si le projet veut créer ou utiliser les forces du marché en vue d'installer un réseau d'approvisionnement en pièces de rechange, il faut tenir compte du fait que les forces du marché se basent essentiellement sur le profit. Si les fabricants ou les distributeurs locaux ne croient pas à la possibilité du gain, ils hésiteront à investir. De plus, le marché des pièces de rechange doit être attrayant non seulement du point de vue du profit mais également du point de vue de l'étendue. Si la demande d'une pièce particulière est faible, l'entrepreneur n'est pas stimulé à investir.

L'étendue du marché est un élément dont il faudra peut-être discuter avec d'autres projets dans le pays au niveau national. La coopération entre des projets différents pourrait même mener à une meilleure évaluation et une meilleure gestion de l'approvisionnement en pièces de rechange.

Document à projeter no. 1

**L'APPROVISIONNEMENT EN PIECES
DE RECHANGE EST FONCTION:**

COTE DEMANDEUR

COTE FOURNISSEUR

**DU BESOIN EN PIECES
DE RECHANGE**

**DE LA DISPONIBILITE DE
PIECES DE RECHANGE**

Document à projeter no. 2

QUESTIONS CLEFS

- **BESOINS EN PIECES DE RECHANGE**

- **COUTS**

- **FABRICATION LOCALE**

- **MATERIEL**

- **STIMULATION DE L'ESPRIT D'ENTREPRISE LOCAL**

- **FORMATION ET COOPERATION**

- **FEED-BACK**

- **PLANIFICATION DE L'APPROVISIONNEMENT EN PIECES DE RECHANGE**

