



Office national de l'eau
et de l'assainissement

REGULATION ET MONITORING DU SERVICE PUBLIC D'EAU POTABLE EN MILIEU URBAIN

PRESENTE PAR : Salifou SAWADOGO
Conseiller Juridique

220, avenue de l'ONEA - Secteur 12 (Pissy) - 01 BP 170 Ouagadougou 01 - Tél. : +226 25 43 19 00 à 08 - www.oneabf.com

17/06/2020



PLAN DE LA PRESENTATION

- I. Introduction
- II. Définitions des concepts
- III. Mise en place des dispositifs de régulation et de monitoring de l'ONEA
- IV. Objectifs de performance visés
- V. Les changements institutionnels et organisationnels
- VI. Résultats obtenus: défis et succès
- VII. Conclusion

I. INTRODUCTION

L'ONEA:

- une **société d'Etat** chargée du service public de l'eau potable et de l'Assainissement des eaux usées et excréta dans les centres urbains au Burkina Faso.
- **héritier de sociétés privées** (Energie AOF en 1954, la SAFELEC en 1960, la VOLTELEC en 1968 et la SNE en 1970), animées par la recherche de **rentabilité économique** au détriment de **l'équité sociale**, avant de devenir une entreprise publique, un EPIC, l'**ONE** en 1977, puis l'ONEA en 1985 en prenant en charge la mission de l'assainissement. En 1994, l'ONEA est transformé en société d'Etat avec un capital de 3 080 millions F CFA entièrement détenu par l'Etat.

I. INTRODUCTION (suite)

L'ONEA:

- Administré par une **Conseil d'Administration** de 12 membres dont 9 administrateurs et 3 observateurs.
- **Sous la tutelle** technique du MEEA, la tutelle financière du MEF et la tutelle de gestion du MICA.
- **Périmètre** : tout centre urbain ou semi-urbain ayant au moins dix mille (10 000) habitants et dont la gestion des services d'Eau et d'Assainissement est économiquement rentable, et de tout chef-lieu de province.
- **Organisation** : un Secrétariat Général, 10 Directions centrales, 8 départements, 6 Directions régionales et 60 centres.

I. INTRODUCTION (suite)

L'ONEA:

- **Effectif du personnel au 31/12/2023: 1 109 personnes.**

Considérée comme l'une des entreprises publiques d'eau les plus performantes aujourd'hui (1ère entreprise publique certifiée au BF), l'ONEA a connu beaucoup de difficultés qui ont conduit à son effondrement dans les années 1990, ce qui a conduit à sa **restructuration, à son redressement et à sa transformation** en une entreprise performante de référence dans la sous-région.

II. DEFINITION DES CONCEPTS

A) Le concept de régulation

- Concept non légalement défini

- Il faut entendre par régulation, « **l'ensemble des règles formelles instaurées et mises en œuvre pour assurer un fonctionnement souhaitable et acceptable du secteur de l'eau potable. La régulation peut prendre des formes variées et complémentaires : réglementations, organisations et outils de gestion (normes, procédures, indicateurs, contrats, etc.)** », (Guillem Canneva, Gestion durable de l'eau urbain, page 129)..

II. DEFINITION DES CONCEPTS

A) Le concept de régulation

☐ Modes de régulation:

- ❖ *Régulation technique*
- ❖ *Régulation institutionnelle*
- ❖ *Régulation économique*
- ❖ *Régulation par la concurrence*

II. DEFINITION DES CONCEPTS

B) Le concept de monitoring

- Non légalement défini
- Le monitoring est « **le suivi systématique et continu des progrès d'une activité ou d'un projet afin de vérifier si l'exécution se déroule telle que prévue et de décider sur la base des informations collectées si un ajustement s'avère nécessaire. (...). L'accent est mis sur la collecte de données et leur groupement dans des rapports succincts ou des notes (mensuels, trimestriels, semestriels, annuels).** Ces données peuvent être de nature **quantitative**, s'il s'agit alors de quantités, de grandeurs, etc., comme **qualitative**, s'il s'agit alors d'attitudes, de perceptions, etc. (Corina Dhaene (ACE Europe) et Bert Janssens, Le M&E expliqué : Introduction au monitoring et à l'évaluation pour la coopération internationale municipale).

III. MISE EN PLACE DES DISPOSITIFS DE REGULATION ET DE MONITORING DE L'ONEA

- Trois (3) points à aborder:
- ❖ Les motivations de la réforme de l'ONEA
- ❖ Les porteurs de la réforme de l'ONEA
- ❖ Les dispositifs de régulation et de monitoring de l'ONEA

A. Motivations de la réforme de l'ONEA

- ❑ **La création de l'Office National de l'Eau (ONE) en 1977 par l'Etat**, sous forme d'EPIC, pour remplacer la SNE, visait à résoudre les contraintes de rentabilité économique et les préoccupations sociales de la desserte en eau du plus grand nombre.
- ❑ Toutefois, jusqu'à l'avènement de la Révolution le 04 août 1983, **cet objectif n'a pas été atteint**;
- ❑ **Sous la révolution**:
 - ❖ l'eau a été décrétée '**bien social**' non marchand.
 - ❖ le **tarif de l'eau a été gelé**: les produits ont baissé de façon continue, tandis que les charges ont continué de croître, le service de l'eau a alors continué à se dégrader.

A. Motivations de la réforme de l'ONEA (suite)

- ❑ En 1990, l'ONEA est une **entreprise publique en difficulté** et à bout de souffle, qui fournit un **piètre service** :
- ❖ **seuls 600 000 habitants sur les 1,6 millions** en zones urbaines sous la responsabilité de l'ONEA ont **accès à l'eau du service public**, dont la moitié à travers les bornes fontaines ;
- ❖ la **fourniture d'eau est très irrégulière** et la potabilité approximative ;
- ❖ les **ressources humaines sont pléthoriques** et sous qualifiées;

A. Motivations de la réforme de l'ONEA (suite)

- ❖ **l'entreprise est très désorganisée**, les états comptables ne sont pas fiables, il n'existe aucun contrôle de gestion ;
- ❖ **la grille tarifaire n'a plus du tout bougé entre 1983 et 1991**, alors qu'il y a eu des périodes d'inflation;
- ❖ **les coûts d'exploitation sont très élevés** du fait notamment de la pléthore de personnel : 670 employés pour 30 000 abonnés en 1991, soit un ratio de 22 pour 1 000 clients;
- ❖ **le déficit de l'entreprise se creuse d'année après année**, les pertes cumulées dépassent 3 milliards de F CFA (plus d'une année de chiffre d'affaires) ;

A. Motivations de la réforme de l'ONEA (suite)

- ❖ les investissements ne se font plus;
- ❖ le recouvrement des impayés est inefficace,
- ❖ l'intrusion permanente de l'Etat dans la gestion au quotidien de l'entreprise.

Cette situation est la résultante directe de **l'absence ou de l'insuffisance de dispositifs adéquats de régulation et de monitoring** du service public d'eau potable en milieu urbain dont l'ONEA a la charge.

A. Motivations de la réforme de l'ONEA (suite)

Ayant pris conscience de la gravité de la situation, l'Etat a alors décidé d'engager des reformes profondes de l'entreprise pour lui permettre d'accomplir correctement sa mission de service public d'eau et d'assainissement.;

B. Porteurs de la réforme de l'ONEA

- ❑ Il s'agit :
- ❖ du **Gouvernement : initiateur des réformes**, le gouvernement a nommé un nouveau Directeur Général chargé de faire le diagnostic et d'engager les réformes de l'entreprise en profondeur pour lui permettre d'assurer sa mission ; il est également le porteur du projet Ziga ;
- ❖ du **Directeur Général** : il a mis en œuvre les réformes de l'ONEA ;
- ❖ le **Conseil d'Administration** : il a accompagné le Directeur Général dans le déploiement des réformes ;

B. Porteurs de la réforme de l'ONEA (suite)

□ Il s'agit :

- ❖ des **travailleurs** : ils ont consenti des sacrifices énormes pour permettre la survie de l'entreprise (renonciation à certains avantages, participation à la mise en œuvre des décisions prises, licenciement ou redéploiement) ;
- ❖ des **Partenaires techniques et financiers** : ils ont suscité les réformes drastiques de l'ONEA, financé la mise en œuvre des plans de redressement et du projet Ziga.

C. Dispositifs de régulation et de monitoring mis en place

- ❑ Pour redresser l'ONEA et lui permettre d'atteindre correctement ses objectifs de service public, **le Gouvernement nomme un nouveau Directeur Général en 1990.**

- ❑ **Dès son entrée en fonction, le nouveau DG:**
 - ❖ fait un **diagnostic** rapide de l'entreprise;
 - ❖ élabore et met en œuvre à partir du 12 septembre 1990 un document intitulé « **Mesures internes de redressement de l'ONEA** »;

C. Dispositifs de régulation et de monitoring mis en place

- ❑ Toutefois, **pour les besoins de financement du projet Ziga**, qui représente la **solution miracle** pour régler le problème d'eau de la ville de Ouagadougou, les bailleurs de fonds ont estimé que les **mesures mises en œuvre ne sont pas suffisantes pour mettre l'ONEA sur les rails**.
- ❑ C'est pourquoi, en accord avec le Gouvernement et les bailleurs de fonds (KFW, DANIDA, CFD, Banque Mondiale, BEI, les fonds arabes), **un Plan de Réforme est élaboré pour être mis en œuvre sur la période de 1990-2000**.

1. Dispositifs de RÉGULATION mis en place

- Il s'agit:
- ❖ Des dispositifs spécifiques à l'ONEA
- ❖ Des dispositifs de portée générale

a) Les dispositifs de régulation SPÉCIFIQUES à l'ONEA

- ❑ Nous avons notamment:
- ❖ **l'adoption du Cahier des charges de l'ONEA pour la gestion des services d'eau et d'assainissement le 05 décembre 1990**, modifié le 31 décembre 2003 et le 17 octobre 2017, comprenant un Règlement de service Eau et un Règlement de service Assainissement. **Il prescrit les exigences de qualité de service que l'ONEA doit observer dans la fourniture du service ;**
- ❖ **l'adoption d'une nouvelle politique tarifaire** visant le recouvrement des coûts du service : les tarifs, qui n'avaient pas bougé depuis 1983, sont enfin ajustés à partir d'avril 1991. Ils sont ensuite ajustés chaque année jusqu'en 1995. Depuis 2004, ils sont réajustés chaque 5 ans;

a) Les dispositifs de régulation SPÉCIFIQUES à l'ONEA (suite)

- ❖ la signature du **Contrat-plan** entre l'ONEA et l'Etat (Signé en décembre 1993 renouvelé chaque 3 ans) qui:
 - clarifie les relations entre l'entreprise et l'Etat,
 - prévoit les obligations de chacun,
 - renforce l'autonomie de gestion de l'ONEA
 - définit le périmètre de l'ONEA;
 - et fixe les indicateurs de performance de l'ONEA.

Le **Nouveau Contrat-plan** vise l'amélioration des prestations en eau et assainissement des eaux et excréta autour de 12 axes de coopération entre l'ONEA et l'Etat;

- ❖ La signature de **Contrats de gérance** de borne-fontaine confiant la distribution d'eau aux fontaines à des fontainiers ;

a) Les dispositifs de régulation SPÉCIFIQUES à l'ONEA (suite)

- ❖ l'Adoption du Plan stratégique d'assainissement de la ville de Ouagadougou (1995), qui fixe les orientations stratégiques, l'horizon de mise en œuvre et les résultats de la mise en œuvre des activités d'assainissement des eaux usées et excréta de la ville de Ouagadougou ;

- ❖ la signature du Protocole d'accord pour l'exploitation du barrage de Ziga (Novembre 2000) avec le Ministère en charge de l'eau, qui définit :
 - les objectifs d'exploitation du barrage ;
 - les conditions d'exploitation du barrage ;
 - les modalités de sécurisation du barrage ;
 - les modalités de contrôle de la qualité de l'eau ;

a) Les dispositifs de régulation SPÉCIFIQUES à l'ONEA (suite)

- ❖ **La signature des conventions de financements avec PTF** dans le cadre du projet Ziga et de la mise en œuvre des réformes de l'entreprise;
- ❖ la signature d'un **Contrat de service avec un opérateur international (Vivendi/ Veolia/ Suez) de 2001 à 2007** pour l'accompagnement à la mise en place d'un bon système de gestion de service d'eau;

a) Les dispositifs de régulation SPÉCIFIQUES à l'ONEA (suite)

- ❖ **la signature de contrat d'affermage avec 8 Communes (Depuis 2005)**, pour l'alimentation en eau potable des populations de leur territoire, suite au transfert des compétences dans le domaine de l'eau et de l'assainissement. Ces contrats réglementent les modalités de gestion du service public dans les communes concernées (tarifs, qualité du service, qualité de l'eau, les obligations du maître d'ouvrage et du fermier ;
- ❖ **Signature de contrats de partenariat avec les communes** pour la mise en place du service public d'eau et d'assainissement depuis 2007. Dans les localités où l'ONEA n'intervient pas soit directement, soit en qualité de fermier, l'ONEA est régulièrement sollicité pour la mise en place de systèmes d'adduction d'eau adaptés (AEP réseau, AEPS, PEA) ;

b) Les dispositifs de régulation de PORTÉE GÉNÉRALE

- ❑ **Absence d'organe formel de régulation du service public d'eau potable** contrairement aux secteurs de l'électricité, de la communication, de la commande publique.

b) Les dispositifs de régulation de PORTÉE GÉNÉRALE

- ❑ Les dispositifs existants sont entre autres:
- ❖ la **Constitution de juin 1991 et ensemble ses modificatifs** consacrent le principe de protection de l'environnement, le droit à l'accès à l'eau et à l'assainissement comme un devoir fondamental de l'Etat et de toute la nation ;
- ❖ le **Code de santé publique (Loi n°23/94/ADP du 19 mai 1994)**, qui définit les normes de potabilité réglementaires et les règlements sanitaires auxquels toute distribution d'eau potable doit être soumise;
- ❖ le **Décret 98-365 du 10 septembre 1998 portant adoption de la politique et stratégie en matière d'eau** dont la mise en œuvre en milieu urbain incombe à l'ONEA ;

b) Les dispositifs de régulation DE PORTÉE GÉNÉRALE (suite)

- ❖ **l'adoption de la loi N°002-2001/AN du 08 février 2001 portant loi d'orientation relative à la gestion de l'eau et décrets d'application, nouvelle architecture juridique de la régulation du service public de l'eau qui :**
 - priorisent l'alimentation en eau potable des populations par rapport aux autres usages de l'eau ;
 - qui réglementent la qualité de l'eau (protection des prélèvements d'eau destinée à la consommation humaine) et imputent la responsabilité de la qualité de l'eau au Concessionnaire du service public ;
 - imposent le respect strict des principes du service public dans la gestion du service public d'eau potable ;
 - créent les structures en charges de la gestion et de la protection des ressources en eau ;
- etc.

b) Les dispositifs de régulation de PORTÉE GÉNÉRALE (suite)

- ❖ l'adoption du **Code des collectivités territoriales (2004)**, ensemble ses **modificatifs**, qui pose les bases du transfert des compétences aux Communes dans le domaine de l'eau et de l'assainissement et **le Décret portant transfert de compétences** aux communes dans le domaine de l'eau et de l'assainissement (2009 et 2014):
 - en vertu de ces textes: les collectivités territoriales sont **maîtres d'ouvrage** pour l'adduction d'eau potable et pour l'assainissement dans sur ressort territorial;
 - ils posent les bases de la coopération entre l'ONEA et les communes en matière de service public d'eau potable et d'assainissement ;

b) Les dispositifs de régulation de PORTÉE GÉNÉRALE (suite)

l'Arrêté conjoint N°019/MAHRH/MS du 05 avril 2005 portant définition des normes de potabilité de l'eau, auxquelles l'ONEA doit se conformer ;

- ❖ **la loi n°058-2009/AN du 15 décembre 2009 portant institution d'une taxe parafiscale au profit des Agences de l'eau, dénommée « Contribution Financière en matière d'Eau (CFE)», et son décret d'application N°2015-1470/PRES-TRANS/PM/MEF/MARHASA du 07 décembre 2015 portant détermination des taux et modalités de recouvrement de la taxe de prélèvement de l'eau brute, auxquels l'ONEA doit se conformer et acquitter ses prélèvements d'eau brute ;**

b) Les dispositifs de régulation de PORTÉE GÉNÉRALE (suite)

l'Adoption et la mise en œuvre du PN-AEPA 2005-2015, qui, en conformité avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) dans le secteur AEPA, visait à réduire de moitié d'ici 2015 la proportion de personnes n'ayant pas un accès adéquat à l'eau potable.

Cela impliquait :

- **En milieu rural** (qui incombe à la DGRE), de faire progresser le taux d'accès à l'eau potable de 60 % en 2005 à 80 % en 2015,
- **En milieu urbain** (incombe à l'ONEA), de faire progresser le taux d'accès à l'eau potable de 74 % en 2005 à 87 % en 2015.

b) Les dispositifs de régulation de PORTÉE GÉNÉRALE (suite)

❖ **l'Adoption et la mise en œuvre du PN-AEP 2016-2030**, qui vise un **accès universel** à l'eau potable au Burkina Faso dans le cadre de la mise en œuvre de l'objectif 6 des ODD.

- **Cette nouvelle vision suggère que la distinction entre AEP en milieu rural et AEP en milieu urbain soit progressivement abandonnée.** Dans ce sens, il est fait obligation à l'ONEA d'étendre ses réseaux dans les villages qui sont rattachés aux communes où il intervient, dans la limite d'un rayon d'environ 5 km et des villages de plus de 2 000 habitants.
- Par ailleurs, dans le cadre de la création de **Centres de production**, l'ONEA pourra desservir les villages traversés par les conduites de refoulement.

b) Les dispositifs de régulation de PORTÉE GÉNÉRALE (suite)

Le **Décret N°2015-1205/PRES-TRANS/PM/MEHR/MEF/MARHASA/MS/MRA/MICA/MME/MIDT/MATD** du 28 octobre 2015 portant normes et conditions de déversement des eaux usées ;

- ❖ Le Décret N°2019-0204/PRES/PM/MEA/MINEFID/MATDC/MS du 13 mars 2019 portant définition des normes et critères d'accès à l'eau potable ;
- ❖ Le décret N°2019-0320/PRES/PM/MEA/MINEFID/MATDC/MEEVCC/MS du 24 avril 2019 portant définition des normes et critères d'accès à l'assainissement ;

b) Les dispositifs de régulation de PORTÉE GÉNÉRALE (suite)

❖ **Loi portant Réglementation générale de la Commande publique et textes d'application**, qui encadrent les modalités d'acquisition des prestations de l'ONEA;

❖ **loi N°032-2021/AN du 25 juin 2021 portant cadre juridique et institutionnel du partenariat public-privé et décret N°2021-1337/PRES/PM/MINEFID du 29 novembre 2021 portant modalités d'application de la loi N°032-2021/AN du 25 juin 2021 portant cadre juridique et institutionnel du partenariat public-privé au Burkina Faso, qui traitent des formes et modalités de délégation du service public de l'eau (Affermage, Concession, Régie intéressée) ;**

❖ **décret N°2021-1383/PRES/PM/MEFP du 31 décembre 2021 portant réglementation générale des projets et programmes de développement exécutés au Burkina Faso.**

b) Les dispositifs de régulation DE PORTÉE GÉNÉRALE (suite)

- ❖ **Décret N°2017-0051/PRES/PM/MINEFID du 01 février 2017 portant réglementation de la maîtrise d'ouvrage déléguée ;**
-
- ❖ **décret N°2021-1383/PRES/PM/MEFP du 31 décembre 2021 portant réglementation générale des projets et programmes de développement exécutés au Burkina Faso.**
- ❖ **Document cadre de gestion du service public de l'eau en milieu rural (Absorption progressive des localités de plus 10000 habitants-PDD, prise en compte systématique de toute localité dans un rayon de 5km d'un projet AEP)**
- ❖ **Guide pratique sur la délégation du service public en matière d'eau potable en milieu rural au Burkina Faso ;**

2) Les dispositifs de **MONITORING** mis en place

☐ Nous distinguons:

- ❖ les dispositifs internes à l'ONEA
- ❖ les dispositifs externes à l'ONEA

a) Les **DISPOSITIFS DE MONITORING INTERNES** à l'ONEA

☐ Il s'agit notamment:

- ❖ **des Indicateurs de performances**. Le contrat Plan signé en 1993 prévoit 16 indicateurs de performance;
- ❖ des **Rapports d'activités périodiques**;
- ❖ **de la Politique tarifaire quinquennale** : en vue de l'adoption d'un nouveau tarif, l'ONEA doit effectuer tous les 5 ans une étude tarifaire pour l'élaboration d'une politique tarifaire ;
- ❖ **des Audits internes** : les audits internes portent sur la gestion financière, comptable et l'application des procédures, afin de déceler et corriger les écarts et de les corriger ;
- ❖ **des PV et comptes rendus** des travaux du Conseil d'Administration

a) Les **DISPOSITIFS DE MONITORING INTERNES** à l'ONEA (suite)

- ❖ des études du Plan stratégique d'assainissement de la ville de Ouagadougou ;
- ❖ **des Inspections techniques** pour la vérification du fonctionnement installations et équipements ;
- ❖ **de l'Audit social**, pour l'évaluation du personnel et l'optimisation des effectifs ;
- ❖ **des études des projets AEP pour Bobo** et divers centres secondaires ;
- ❖ **des Enquêtes de satisfaction clientèle tous les trois (3) ans**, nécessaires pour mesurer le niveau de satisfaction des clients dans la fourniture des services de l'ONEA ;
- ❖ **des Audits externes.**

a) Les **DISPOSITIFS DE MONITORING INTERNES** à l'ONEA (suite)

- ❖ des Rapports de suivi des chantiers ;
- ❖ des Procès-verbaux de réception des prestations ;
- ❖ des **Plans de maintenance du réseau**
- ❖ de l'Inventaire périodique du patrimoine
- ❖ du Cahier de suivi des incidents;
- ❖ des Fiches de maintenance des équipements;
- ❖ du Plan de renouvellement des équipements;
- ❖ du **Numéro vert 11 11 00 80;**
- ❖ des **Comptes rendus techniques et financiers soumis aux communes.**

b) Les DISPOSITIFS DE MONITORING EXTERNES à l'ONEA

☐ Nous avons entre autres:

- ❖ Les **Résolutions de l'AG des sociétés d'Etat** (Approbation des Comptes notamment);
- ❖ Les **Rapports des corps de contrôle** (IGF, IGS, Cours des Comptes, ASCE-LC, Assemblée Nationale);
- ❖ Les **Rapports du Commissaire aux Comptes**;
- ❖ Les **Rapports de séjour du Président du Conseil d'Administration**;
- ❖ Les **Rapports d'analyse des Laboratoires de contrôle de la qualité des eaux**;
- ❖ Les **Rapports des évaluations environnementales et sociales**;

IV. OBJECTIFS DE PERFORMANCE VISES PAR LA REFORME DE L'ONEA

- ❑ Les objectifs de performances visés à travers la mise en œuvre des dispositifs de régulation et monitoring de l'ONEA sont notamment :
 - ❖ la mise en place d'un **Cadre Organisationnel adéquat** permettant à l'ONEA porter le challenge qu'impliquent les réformes, à travers le schéma directeur organisationnel et informatique ;
 - ❖ **La Mobilisation, la Protection et la Préservation des Ressources en Eau** ;
 - ❖ **l'Equilibre Financier** de l'entreprise par la résorption des déficits ;
 - ❖ une **Solide Trésorerie** et un résultat net positif en fin d'exercice ;
 - ❖ L'amélioration du **Taux d'Accès à l'Eau Potable** (taux de desserte) ;
 - ❖ L'amélioration du **Taux d'Accès à l'Assainissement** ;

IV. OBJECTIFS DE PERFORMANCE VISES PAR LA REFORME DE L'ONEA (suite)

- ❖ L'amélioration du **Taux de Couverture des Centres Urbains** de plus de 10 000 habitants ;
- ❖ La **Continuité du Service 24h/24** ;
- ❖ Le respect de la **Conformité des Paramètres Microbiologiques et Physico-chimiques**;
- ❖ L'amélioration du **Rendement de Réseau**;
- ❖ L'amélioration du **Taux de Recouvrement**
- ❖ L'amélioration de la **Productivité du Personnel** ;
- ❖ L'amélioration du **Chiffre d'Affaires** ;
- ❖ Le renforcement des **Capacités du Personnel**.

V. CHANGEMENTS INSTITUTIONNELS ET ORGANISATIONNELS ADOPTES

- ❑ Les changements institutionnels et organisationnels nécessités pour la mise en œuvre du monitoring et de la régulation du service d'eau potable en milieu seront exposé comme suit:
 - ❖ Les changements au niveau de la régulation
 - ❖ Les changements au niveau du monitoring

A) Les changements AU NIVEAU DE LA RÉGULATION

- ❑ **Au niveau de la régulation, nous distinguons:**
 - ❖ Les changements spécifiques à l'ONEA
 - ❖ Les changements de portée générale

1) Les changements au niveau de la régulation **SPÉCIFIQUES** à l'ONEA

☐ Il s'agit notamment:

- ❖ **De la définition du périmètre d'intervention de l'ONEA** : en vertu du Contrat-plan, l'Etat s'interdit d'obliger l'ONEA à intervenir dans les centres urbains dont la population ne dépassent pas 10000 habitants et qui ne sont pas financièrement rentables ;
- ❖ **La Création d'un Centre de formation de l'ONEA en 1990**, pour le renforcement des capacités de son personnel et des acteurs du secteur de l'AEPA ;

1) Les changements SPÉCIFIQUES à l'ONEA (suite)

- ❖ L'adoption et la mise en œuvre d'un **Cadre Organisationnel adapté pour un fonctionnement efficient de l'entreprise** en 1993, dont 04 Directions centrales, 03 Départements (actuellement Directions Régionales) et 34 centres.

C'est dans le cadre de cette reformes qu'ont été créées deux (2) nouvelles directions centrales :

- la **Direction de l'Exploitation** (qui vient coiffer les DR) ;
- la **Direction des ressources humaines** (orientée client et gestions des ressources) ;

Avec l'adoption de la **Planification stratégique**, l'ONEA adopte nouvel organigramme pour porter chaque Nouveau Plan Stratégique quinquennal depuis 2004.

1) Les changements SPÉCIFIQUES à l'ONEA (suite)

- ❖ **La Transformation de l'ONEA en société d'Etat en 1994 avec Conseil d'Administration**, ce qui vise à renforcer davantage l'autonomie de l'entreprise et contribuer à limiter l'immixtion du politique dans la gestion au quotidien de l'entreprise (Directeur Général nommé en Conseil des Ministres ou recruté par appel à candidature);
- ❖ Adoption des **Statuts juridiques de l'ONEA** en 2001 et modifiés en 2007 précisant clairement son objet social (mission de l'ONEA) ;
- ❖ La mise en œuvre du **Schéma Directeur d'Information de l'ONEA en 1998**;
- ❖ Adoption du **Plan stratégique d'assainissement de la ville de Ouagadougou en 1998** ;

1) Les changements SPÉCIFIQUES à l'ONEA (suite)

- ❖ **Lancement en 2001 du Projet Ziga et de sa mise en exploitation en 2004** ;
- ❖ **Mise en place d'un Processus de Planification Stratégique** permettant d'anticiper et de planifier les investissements à long terme, en rapport avec les ressources de l'entreprise. Depuis 2003, l'ONEA élabore des plans stratégiques quinquennaux accompagnés des plans opérationnels;
- ❖ **Mise en œuvre du Système de Management de la Qualité dans le fonctionnement de l'ONEA (Certification à la norme ISO 9001 2008) depuis 2004**, qui contribue au changement de la culture d'entreprise, d'une culture administrative à une culture orientée « Client », grâce au fonctionnement par processus ;

1) Les changements SPÉCIFIQUES à l'ONEA (suite)

- ❖ **Adoption d'une Stratégie de Maîtrise des Charges** depuis 2012, indispensable pour réduire les charges de l'entreprise ;
- ❖ **Mise en place du Réseau d'Assainissement Collectif et la création de Stations d'épuration des eaux usées et excréta à Ouaga et Bobo;**
- ❖ **Création de Stations de traitement des boues de vidange ;**

2) Les changements au niveau de la régulation de **PORTÉE GÉNÉRALE**

Nous avons notamment:

- ❖ La création des **Agences de l'Eau**
- ❖ La mise en place du **Conseil national de l'eau**
- ❖ La mise en place des **Comités locaux de l'eau**
- ❖ La création des **Associations des usagers de l'eau** ;
- ❖ L'adoption de loi portant sur la réglementation générale des sociétés d'Etat en 1999 et le décret portant statut général des sociétés d'Etat en 2000 ;
- ❖ Les décrets portant réglementation de la dette publique ;
- ❖ Décret portant création du **Comité National de la dette publique** chargé d'apprécier la capacité d'endettement de l'ONEA et du pays ainsi que des conditions des emprunts ;

2) Les changements de PORTÉE GÉNÉRALE (suite)

- ❖ Mise en place de la réglementation portant sur la commande publique et les organes de régulation de la commande publique depuis 2003;
- ❖ Création de la **Police de l'Eau** pour la protection et la préservation des ressources ;
- ❖ Mise en place du **Bureau National des Evaluations environnementales**;
- ❖ Les associations de consommateurs.

B) Les changements au **NIVEAU DU MONITORING**

- Ces changements portent sur :
 - ❖ Les dispositifs internes à l'ONEA
 - ❖ Les dispositifs externes à l'ONEA

1) Les **DISPOSITIFS INTERNES** à l'ONEA

Nous avons notamment :

- ❖ L'institution d'un **Comité de suivi des activités de l'ONEA par le Contrat-plan depuis 1990**. Le Comité se réunit 2 fois par ans pour la performance des indicateurs du Contrat-plan ;
- ❖ La création du **Laboratoire Central de l'ONEA en 1994** pour le contrôle de la qualité des eaux ;
- ❖ **L'Audit social en 1995**, pour l'évaluation du personnel et l'optimisation des effectifs ;
- ❖ **La Création du service de l'Audit interne en 1996**, chargé du contrôle de la gestion financière, comptable et l'application des procédures ;
- ❖ **Les Premières certifications des comptes de l'ONEA par des auditeurs indépendants ;**

1) Les **DISPOSITIFS INTERNES** à l'ONEA (suite)

- ❖ L'Institution d'un **Comité de supervision des activités de l'ONEA depuis 2006**, composé des représentants des bailleurs de fonds, du Conseil d'Administration, du Gouvernement, des collectivités territoriales et de la société civile. Il se réunit une fois par an pour apprécier la performance des activités de l'ONEA ;
- ❖ La création d'un **Service de suivi-Evaluation pour le suivi-évaluation de la mise en œuvre des projets de l'entreprise** ;
- ❖ La réalisation chaque année des **Audits techniques et financiers indépendants** dans le cadre du suivi des indicateurs du Contrat-plan, du PN-AEP et du PN-AEUE. Le rapport d'audit est présenté par les auditeurs à l'occasion de la réunion de supervision des activités de l'ONEA ;

1) Les **DISPOSITIFS INTERNES** à l'ONEA (suite)

- La réalisation des **Audits qualité** dans le cadre du système de Management de la qualité ;
- La mise en place d'un **Modèle financier de l'entreprise depuis 2007**, logiciel permettant de faire des projections financières de l'entreprise à court, moyen et long terme, **Boussole de l'ONEA**;
- La création du **Service de l'environnement** pour les évaluations environnementales et le suivi de la mise en œuvre des PGES ;

1) Les **DISPOSITIFS INTERNES** à l'ONEA (suite)

- ❖ **La création de la Direction contrôle de gestion en 2012**, chargée de la planification stratégique et opérationnelles des activités, des projections financières à court, moyen et long terme et du suivi des performances de l'entreprise ;
- ❖ **La création de l'Inspection Générale des services en 2012**, chargée de la lutte contre les fraudes, les malversations financières et autres dysfonctionnements au sein de l'entreprise ;
- ❖ **La réalisation des enquêtes de satisfaction clientèle chaque trois (3)**, pour mesurer la satisfaction des clients par rapport aux services fournis par l'ONEA ;

1) Les **DISPOSITIFS INTERNES** à l'ONEA (suite)

- ❖ La mise en place d'un **dispositif de recueil des réclamations pour le calcul du taux de plainte client** ;
- ❖ La mise en place d'un **Centre d'appel** pour les renseignements, le signalement des fuites et des autres préoccupations des usagers ;
- ❖ La mise en place **d'Outils de Gestion de la maintenance assistée par l'ordinateur (GMAO)**, dont watersoft, maintex;
- ❖ La création d'un **Atelier Compteur** pour l'étalonnage et la vérification des compteurs;
- ❖ La mise en place d'un **Système de télégestion et de reporting des informations d'exploitation**;

1) Les **DISPOSITIFS INTERNES** à l'ONEA (suite)

- ❖ La mise en place d'un **Système d'informations géographique** pour la constitution d'une base de données sur les trames urbaines, les abonnés, les réseaux et les ouvrages de l'entreprise, etc. ;
- ❖ La mise en place d'un **Comité de suivi de la mise en œuvre du Plan stratégique et du Plan de développement global**,
- ❖ La réalisation chaque année du **Bilan social** de l'entreprise pour évaluer la gestion des ressources humaines et le niveau de productivité du personnel ;
- ❖ L'institution de **Réunion hebdomadaire** du Comité de direction pour faire le point de l'état de mise en œuvre du programme d'activités de la semaine ;

1) Les **DISPOSITIFS INTERNES** à l'ONEA (suite)

- ❖ L'institution de **Réunion mensuelle** du Comité de direction pour faire le point de l'exécution des activités planifiées dans le mois ;
- ❖ L'institution de **Réunion hebdomadaire et de réunion mensuelle** dans chaque direction pour faire le point de l'état d'exécution des activités de la direction ;
- ❖ L'institution des **Réunions de Revue de processus** (trimestrielles) et de réunion bilan (annuelle) pour faire le point de l'animation des activités du processus;
- ❖ La mise en place d'un **dispositif d'évaluation annuelle des fournisseurs de l'entreprise** ;

1) Les **dispositifs internes** à l'ONEA (suite)

- ❖ La mise en place d'un **dispositif de gestion des crises** pour la prise en charge des situations de crise ;
- ❖ La mise en place d'un **Plan de continuité d'activité** pour permettre d'assurer la continuité de service en cas de crises ou de catastrophe ;
- ❖ L'institution d'un **Système de Management opérationnel** pour améliorer la performance dans l'exécution des activités ;
- ❖ La mise en place d'un **dispositif de suivi des contentieux de l'entreprise** ;

1) Les **DISPOSITIFS INTERNES** à l'ONEA (suite)

- Présentation des **Comptes Rendus Techniques et Financiers** aux communes sous affermage chaque année ;

2) Les **DISPOSITIFS EXTERNES À L'ONEA**

□ Il s'agit notamment de:

❖ **La Création du Laboratoire Nationale de santé publique en octobre 1999**, chargé du contrôle indépendant de la qualité de l'eau produite par l'ONEA.

L'ONEA a signé un contrat avec le LNSP pour le contrôle de la qualité de son eau ; Devenu Agence Nationale de Sécurité Sanitaire, de l'Environnement, de l'Alimentation, du Travail et des Produits de Santé (créée par Décret N°2021-0932/PRES/PM/MINEFID/MAAHM/MEA du 2

❖ La création des **Agences de l'Eau**, chargées du suivi du prélèvement des ressources en eau, de la facturation et du recouvrement de la CFE ainsi que de l'entretien des retenues d'eau ;

❖ **Etc.**

2) Les dispositifs externes à l'ONEA

- ❑ Grâce à l'ensemble de ces dispositifs de régulation et de monitoring, l'ONEA est passé de l'état d'une entreprise moribonde en 1990 à une entreprise publique de service public de référence aujourd'hui.

VI. RESULTATS OBTENUS: Défis et succès

- Il y a lieu de traiter ce point comme suit:
 - ❖ Les Défis
 - ❖ Les succès

A) LES DÉFIS

□ Les défis pour l'ONEA aujourd'hui sont :

❖ **Assurer l'accès universel à l'eau et à l'assainissement à l'horizon 2030 et post 2030** dans un contexte d'insuffisance de la ressource en eau, de difficulté de mobilisation des financements, d'urbanisation galopante, d'insécurité liée au terrorisme avec l'afflux massif des populations déplacées internes et de pollution de la ressource du fait des activités anthropiques.

Cela implique à l'horizon du Plan Stratégique 2023-2027:

- de créer **17 nouveaux centres ONEA** faisant passer le nombre de centres ONEA de 60 à 77 centres ;
- de créer **4 centres de production d'eau (CPE)** qui permettront de renforcer l'AEP de 9 centres ONEA et desservir une trentaine de localités traversées par

A) LES DÉFIS

- d'accroître le **taux d'accès à l'eau potable** en milieu urbain de 92,24% en 2023 à 96% en 2027, soit une population desservie qui va passer de 5,694 **6 424 159** millions à plus de 7,194 millions d'habitants ;
- d'augmenter la **capacité de production de 356 000** m³ par jour à travers la réalisation de 313 forages ordinaires, 19 forages profonds et 7 stations de traitement d'eau ;
- de porter le **rendement réseau à 82%** ;
- de réaliser 206 160 branchements particuliers et 1271 bornes fontaines ;
- d'assurer la continuité du service 24h/24 dans un contexte sécuritaire difficile.

A) LES DÉFIS

Par rapport au volet assainissement :

- d'étendre les réseaux d'assainissement collectif de 80 km dont 65 km à Ouagadougou et 15 km à Bobo-Dioulasso ;
- de construire 19 nouvelles stations de traitement des boues de vidange ;
- de porter le taux d'accès à l'assainissement de 40,79% à 53% ;
- de réaliser 236 345 latrines familiales, 2 308 latrines communautaires, 164 511 puisards et 600 raccordés au réseau d'égouts ;
- d'étendre les STEP de Ouagadougou et de Bobo Dioulasso ;
- de porter le taux de couverture en assainissement des centres ONEA de 95 % à 100% ;
- d'optimiser l'exploitation des réseaux collectifs d'assainissement et assurer la valorisation des boues de vidange

A) LES DÉFIS

- ❖ **Maintenir la dynamique d'évolution dans un contexte de transition générationnelle.** Il est donc nécessaire de travailler à préserver les acquis.

B) Les succès en terme de performance du service public

Le rythme et la profondeur des reformes engagées ont permis d'atteindre les résultats ci-après:

- ❖ **Dès 1992, les déficits se réduisent.** La société parvient à **l'équilibre financier en 1995**. Cet équilibre est maintenu jusqu'à ce jour ;
- ❖ Depuis la fin de l'année 2004, **le bilan de l'entreprise est sain**. La société est peu endettée, avec un ratio de dettes financières sur ressources stable, elle affiche une solide trésorerie, et dégage un résultat net positif. Le résultat net au 31/12/23 est de 3,114 milliards ;
- ❖ La **continuité du service est assurée à 24h/24** à Ouagadougou et en moyenne à 22h par jour dans les autres centres ;

B) Les succès en terme de performance du service public (suite)

- ❖ En 2013, l'entreprise dessert 3,7 millions d'habitants avec 49 centres contre 2,2 millions en 2007 avec 41 centres, 1,4 millions en 2004 avec 39 centres. Le taux de desserte est passé 54% à 86% en dix ans. **L'entreprise alimente aujourd'hui une population de 6 424 159 d'habitants, soit un taux d'accès 92,24% avec 60 centres ;**
- ❖ L'eau distribuée satisfait les **normes internationales de qualité**. Le taux de conformité bactériologique est de 99,99% et le taux de conformité physico-chimiques est de 96,70% ;
- ❖ Le **rendement de réseau** est supérieur à 80% ;
- ❖ Le **taux de recouvrement** est supérieur à 92% ;
- ❖ La Capacité de **production journalière** est de 462 025 m³ ;

B) Les succès en terme de performance du service public (suite)

- ❖ La **productivité du personnel** passe de 23 employés pour 1000 clients en 1990, à 8 pour 1000 en 2004, puis à 3,4 employés pour 1000 clients en 2013. **Elle est de 2,39 pour 1000 clients en 2023 ;**
- ❖ Le **nombre d'abonnés actifs** est passé de 30 000 en 1991 à 272 000 en 2013 et s'établit à 522 929 en 2023;
- ❖ Le **prix du branchement pour les ménages** est passé de 130 000 F à 100 000 F CFA en 2005, puis à 50 000 F CFA en 2006 avant de se stabiliser à 30 500 à partir de 2010;
- ❖ Le **chiffre d'affaires** au 31/12/2023 est de 54 507 655 031 F CFA.

B) Les succès en terme de performance du service public (suite)

- **Délégation du service public de distribution d'eau potable avec des opérateurs privés** pour assurer l'alimentation en eau potable des populations nombreuses défavorisées des quartiers périphériques non lotis depuis 2009

VII. CONCLUSION

- ❑ En vue d'assurer une équité sociale dans la fourniture de l'eau potable aux populations, l'Etat burkinabé a transformé la SNE, entreprise privée soucieuse par la rentabilité économique du service d'eau au détriment des populations pauvres, en une entreprise publique, l'ONE, un EPIC.
- ❑ Toutefois, du fait de l'absence ou de l'insuffisance des instruments de régulation et de monitoring, et des décisions contradictoires des autorités politiques, l'entreprise a accumulé des difficultés au fil du temps qui ont conduit à son effondrement en 1990.

VII) CONCLUSION

- ❑ Après une réforme en profondeur, et la mise en place des dispositifs de régulation et de monitoring adéquats, l'ONEA s'est redressé et devenu une entreprise publique performante de référence en Afrique.
- ❑ Le défi reste de maintenir le cap dans un contexte de changement générationnel, d'insuffisance de la ressource en eau, d'insécurité liée au terrorisme et de tension dans la mobilisation des financements.

Merci pour votre aimable attention



Office national de l'eau
et de l'assainissement 17/06/2020