



لكتب الوطني للكهرباء و الماء الصالح للشرب  
Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable  
قطاع الماء  
Boulevard



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

# PARTENARIAT SOMAGEP & ONEE

Bénéficiaire, Mali

Mentor, Maroc



## INTRODUCTION

La problématique de l'Eau Non Facturée (ENF) est un des défis majeurs qui plombe la performance opérationnelle des opérateurs d'eau en Afrique. Elle est généralement attribuée à des pratiques inadéquates de gestion du patrimoine ; mais aussi de management. Le programme de partenariats des opérateurs de l'eau en Afrique (WOP-Africa), dont le but est d'accompagner les opérateurs d'eau et d'assainissement à améliorer leurs performances, en a donc fait un de ses axes stratégiques d'action. Pour l'année 2014, Parmi les vingt-et-un partenariats mis en oeuvre dans le programme, dix-sept dont celui établi entre la Société Malienne de Gestion de l'Eau Potable (SOMAGEP-SA) et l'Office National de l'Electricité et de l'Eau potable du Maroc (l'ONEE), portent sur la composante eau potable, et visent la réduction des pertes liées à l'eau non facturée (ENF). L'ONEE a été sollicité par le programme WOP Africa pour coacher la SOMAGEP dans sa volonté d'améliorer ses performances sur plusieurs indicateurs dont celui de l'ENF. Les premiers échanges ont eu lieu lors d'un atelier de 'jumelage' qui s'est tenu en Décembre 2013 à Ouagadougou, Burkina Faso et qui a abouti à la signature de la charte du WOP Africa et d'un mémorandum d'entente entre la SOMAGEP et l'ONEE en Janvier 2014.

## DEFIS

La SOMAGEP projette d'atteindre à l'horizon 2016, un rendement global du réseau de 82%. Toutefois, et contrairement aux aspirations de la société, ce rendement a enregistré une dégradation et est passé de 72, 7% en 2011 à 71,6% en 2012, avec une chute de production de 3,3%. Les pertes globales (production – ventes) en 2012 s'élevaient à 27.517.658 m3 dont 72,5% pour la seule ville de Bamako et 27,5% au niveau des villes de l'intérieur du pays. Les pertes liées à l'ENF à Bamako, principale zone d'intervention, sont une cause majeure de cette baisse en rendement. Elles sont principalement dues à des défaillances techniques et opérationnelles telles que la vétusté du réseau et des canalisations, la non- maîtrise du réseau et des branchements avec plusieurs fuites non apparentes, des difficultés de réparation de conduites dues à leur profondeur, et la mauvaise répartition des pressions d'eau. Par ailleurs, l'augmentation de la demande en eau urbaine, due à l'explosion démographique, est disproportionnée à celle de la fourniture de service; ce qui cause des zones de faible pression ou sans eaux. Certains abonnés refusent donc de s'acquitter de leurs factures de consommation d'eau tant qu'ils ne sont pas servis de manière régulière.

## PLAN D'AMELIORATION DES PERFORMANCES

### Organisation et management

- Bien définir les frontières de responsabilité entre les différentes entités intervenant sur le réseau. Le département distribution devrait être le seul responsable sur le réseau et toute intervention faite ou contrôlée par lui (92 % des fuites sont constatées au niveau des branchements faits par une autre entité)
- Créer une entité chargée du suivi de l'amélioration des rendements
- Créer des cellules dédiées spécialement à la recherche de fuites au niveau régional avec la mise en place d'une méthodologie de recherche de fuites adaptée selon le besoin et un programme annuel d'intervention.

### Distribution

- Renouveler l'étude de la demande en eau et mettre à jour les plans du réseau
- Faire la modélisation du réseau et instaurer un programme annuel de maintenance du réseau,
- Revoir la structure des branchements et la qualité des matériaux (robinet de prise en charge etc.)
- Mettre en place un système de régulation de la pression d'eau selon la demande à différentes périodes de la journée
- Contrôler régulièrement les zones à fortes pressions et installer des modulateurs de pression au besoin
- Scinder les rendements des adductions de ceux des réseaux pour maîtriser le suivi de chaque rendement
- Analyser les rendements dans les villes gérées par SOMAGEP, et les classer selon les rendements

### Opérations

- Réhabiliter l'ancien banc d'essai et acquérir un nouveau pour l'étalonnage des compteurs
- Changement graduel des compteurs âgés et défectueux
- Généraliser le comptage gros calibre puisque le retour sur investissement est rapide
- Mettre à niveau le comptage gros calibre en conformité avec les normes
- Instaurer une procédure de recherche de fuites avec un programme annuel
- Acquérir du matériel pour la détection des fuites et renforcer les capacités du personnel

### Commercial

- Mettre à jour la base de données (fichier abonné)
- Vulgariser l'utilisation des TSP/GPS
- Doter les branchements de moyens de reconnaissance sur le terrain : poinçonnage, coquille etc.
- Procéder périodiquement à des analyses de consommation

### Communication

- Mener des campagnes de sensibilisation périodiques, et principalement lors du dépôt des compteurs, dans le cadre de la lutte contre les fraudes et sur l'importance de l'économie d'eau
- Diversifier les groupes cibles et mener des programmes de communication pour le recouvrement à destination des usagers
- Développer un système de recouvrement des coûts auprès des administrations publiques (ex. système vignettes en vigueur à l'ONEE)
- Former des animateurs par secteur

## DESCRIPTION DU PARTENARIAT

Le partenariat SOMAGEP-ONEE vise à améliorer les performances de SOMAGEP par la réduction des pertes liées à l'ENF dans la capitale Bamako. La production totale d'eau en 2012 s'élevait à 90,4 M de m<sup>3</sup> dont 72,5% (soit 65,5 M de m<sup>3</sup>) à Bamako. Le rendement global de Bamako a donc une grande influence sur le rendement global de la SOMAGEP, d'où l'intérêt particulier que ce partenariat lui accorde. Les enseignements et leçons apprises permettront plus tard d'intervenir sur les 17 autres centres qui représentent 27,5% de la production de la SOMAGEP.

### Des relations et visites d'échanges

A l'issue de la signature de la charte du WOP et d'un mémorandum d'entente entre les deux parties, une visite de diagnostic par des experts de l'ONEE à SOMAGEP a eu lieu en Janvier 2014 à Bamako. Des analyses approfondies des systèmes de l'organisation, des discussions avec différents services et des visites de terrain ont ressorti un diagnostic présentant l'état des forces ainsi que des faiblesses au niveau opérationnel, commercial, de la distribution et de la communication et qui entravent la performance de la société.

Sur la base de ces constats, des suggestions ont été faites par ONEE pour améliorer le rendement de la SOMAGEP à Bamako et un plan d'amélioration des performances, a été développé conjointement par les deux partenaires. Il s'en est suivi en Mai 2014, une visite de benchmarking d'une équipe de cadres de la SOMAGEP au Maroc pour s'inspirer de bonnes pratiques sur la gestion efficiente de l'eau potable, suivre les démonstrations sur le terrain par l'ONEE et échanger sur la mise en œuvre de certaines recommandations faites lors de la mission de diagnostic. La SOMAGEP a particulièrement apprécié les bonnes méthodes ci-dessous et s'est engagé à les dupliquer tout en les adaptant à son contexte:

- Le programme annuel de recherche de fuites de l'ONEE avec des critères comme l'importance de la fuite, son impact sur les résultats et le coût de la recherche
- le guide de branchement avec des conseils sur les conditions de pose et matériaux appropriés
- la métrologie, la vérification et l'étalonnage des compteurs sur place
- le système de vignette pour les factures des administrations publiques qui a fortement contribué à améliorer le taux de recouvrement de l'ONEE atteignant les 98% en fin 2013

### Développement d'un Plan d'Amélioration des Performances (PAP)

Tenant compte de ce que la SOMAGEP est tenue de respecter les clauses du contrat d'affermage qui la lie à la société Malienne de Patrimoine de l'Eau (SOMAPEP) et à l'Etat du Mali et, en vue de contribuer à l'atteinte de son objectif fixé d'une performance de desserte de 82% à l'horizon 2016, un PAP de SOMAGEP a été élaboré. Il vise à réduire de 3 points au moins les pertes liées à l'ENF et améliorer le taux de recouvrement auprès de la clientèle par l'adoption de mesures correctives sur le plan organisationnel, opérationnel, commercial, de la distribution et de la communication (*voir encadré « PAP »*).

### Suivi et évaluation

Après les visites, le coaching de l'ONEE à la SOMAGEP s'est poursuivi par des échanges à distance par téléphone et emails, et à l'occasion des rencontres diverses des acteurs du secteur de l'eau (Semaine de l'Eau, Réunion du Conseil Scientifique et Technique de l'AAE, Congrès de l'AAE etc.). En Septembre 2014, une équipe de l'ONEE s'est rendue à Bamako pour une mission de suivi et évaluation du partenariat et pour faire des propositions pour l'amélioration des résultats.

## Chronogramme des activités

| Dates                          | Activités   |
|--------------------------------|---|
| <u>30 Janvier 2014</u>         | Signature de la charte et du MoU entre l'ONEE et la SOMAGEP |
| <u>26 au 31 Janvier 2014</u>   | Visite de Diagnostic des experts de l'ONEE à SOMAGEP        |
| <u>03 au 10 Mai 2014</u>       | Visite de benchmarking SOMAGEP à l'ONEE                     |
| <u>20 au 21 Juillet 2014</u>   | Atelier d'évaluation à mi-parcours à Kampala                |
| <u>22 au 27 Septembre 2014</u> | Mission de suivi et évaluation de l'ONEE à la SOMAGEP       |



☪ Borne fontaine pour forage à pompage solaire-ONEE



☪ Atelier de formation ONEE



## ☪ RÉSULTATS

Dans le cadre de ce partenariat, l'engagement du top management et son adhésion pour la mise en œuvre des recommandations formulées dans le PAP a été essentiel. Les résultats suivants du PAP ont été atteints après seulement 8 mois de mise en œuvre:

### Aun niveau de la gouvernance et du management

Une restructuration de l'organisation avec la création d'un Département Métrologie et Maitrise des Pertes

pour favoriser l'amélioration du rendement a eu lieu; la dotation en moyens matériels et humains de ce département est en cours. De nouvelles procédures définissant mieux les responsabilités entre les différentes entités intervenant sur le réseau ont été adoptées. Le département distribution est devenu le seul responsable sur le réseau: toute intervention doit être exécutée par ce département ou sous son contrôle. Pour rappel, 92 % des fuites sont constatées au niveau des branchements dont la réalisation a été faite par une autre entité.

## Au niveau de la distribution

Afin d'améliorer le service de l'eau potable à Bamako et dans le reste du pays, l'étude et la mise à jour du réseau, y compris de la demande en eau, est actuellement en cours. Par ailleurs, les rendements du réseau sont à présent analysés mensuellement avec classement des villes en groupe de rendement. Ce qui permettra de dégager un noyau dur des villes, accumulant 80% des pertes par rapport aux pertes globales de la SOMAGEP, qui sera la cible du programme des interventions des cellules de recherche de fuites et d'amélioration des performances. Pour la mise en place d'un système de régulation de la pression d'eau, SOMAGEP a installé un nouveau réducteur de pression sur les 4 réducteurs prévus; des formations pour renforcer les capacités des agents sont planifiées.

## Au niveau opérationnel

La formation de 05 agents sur la détection et la recherche de fuite, dont un agent financé sur fonds propres dénote la volonté de SOMAGEP à améliorer ses performances et son engagement au programme WOP Africa. Aussi, des compteurs gros calibres ont été recensés sur les réseaux de Bamako et les autres centres, en vue de les ré-calibrer en conformité avec les normes et de changer les compteurs vétustes et hors métrologie. A cet effet, une analyse de l'âge moyen des compteurs a été faite et un plan d'acquisition pour remplacer environ 2500 compteurs sur 3 ans a été développé; 200 nouveaux compteurs pour les bouches de lavages et d'incendie ont déjà été acquis.

## LEÇONS APPRISES

A travers les relations et visites mutuelles avec l'ONEE, la SOMAGEP a pu tirer les leçons suivantes:

- La thématique ENF est pertinente pour l'amélioration des compétences de l'entreprise. Elle est à la fois spécifique et pluridisciplinaire et peut impliquer plusieurs services
- Les problèmes de l'ENF ne sont pas seulement d'ordre technique ou financier mais également d'ordre organisationnel et managérial
- L'ENF est une problématique chez tous les opérateurs d'eau ; cependant l'intensité du problème, l'expertise et les moyens mis en œuvre pour relever ce défi peuvent différer
- Certaines activités telles que le recouvrement, la facturation, la recherche et gestion de fuites peuvent faire lieu d'externalisation ou de sous-traitance

## PERSPECTIVES

Ce partenariat dans le cadre du WOP a permis de motiver la direction générale et le personnel de la SOMAGEP S.A. L'entreprise a réalisé qu'elle disposait de ressources et expertise en son sein avec une grande capacité d'assimilation et d'adaptation. SOMAGEP compte poursuivre la mise en œuvre de son PAP, mais entend ne pas se limiter à Bamako dans sa quête de performance. Son objectif est de répliquer cette expérience dans les autres villes du Mali où elle intervient, afin de mieux performer et de pouvoir fournir de manière durable des services de qualité à la population du Mali. Des termes de références ont donc été développés pour l'étude très prochaine du réseau de Sikasso pour la détection des fuites et, une réflexion est en cours sur un mode de partenariat avec les opérateurs privés maliens en vue de contractualiser certaines activités comme le recouvrement des factures impayés et le changement des compteurs défectueux. Une attention toute particulière sera portée sur le renforcement des capacités en matière de contrôle de la qualité de l'eau, la maintenance électromécanique et l'amélioration du rendement énergétique.



## Présentation du Mentee

La Société Malienne de Gestion de l'Eau Potable (SOMAGEP-SA) est née de la réforme initiée par le Gouvernement du Mali dans les secteurs de l'eau et de l'électricité, qui a abouti en août 2010 à la séparation des activités des services publics de l'électricité et de l'eau potable en deux nouvelles sociétés d'eau : la Société Malienne de Patrimoine de l'Eau Potable (SOMAPEP-SA) et la SOMAGEP-SA qui s'occupe de la gestion technique, commerciale et financière des infrastructures d'eau potable.

### La SOMAGEP en chiffre

Nombre d'agents permanents : 800  
Capacité de production (m3/j) : 258 524  
Volume d'eau produite : (m3/j) : 251 448  
Volume d'eau facturée (m3/j) : 177 226  
Volume d'eau non facturée (%) : 29,52

Population desservi en eau : 2 652 248  
Nombre de branchements : 157 273  
Nombre de branchements facturés : 150 745  
Longueur réseau de distribution (km) : 3 514

## Présentation du Mentor

ONEE (Office National de l'Electricité et de l'Eau potable du Maroc) est un établissement public créé en 2011, suite au regroupement de l'Office National de l'Electricité (ONE) et de l'Office National de l'Eau Potable (ONEP).

Mission de la branche Eau : planification de l'approvisionnement en eau potable, distribution en passant par les phases études, conception réalisation, gestion, exploitation des unités de production, de distribution et d'assainissement liquide, contrôle de la qualité des eaux et protection de la ressource.

Mis en œuvre en Afrique depuis 2009, le programme WOP-Africa a été institutionnalisé comme un sous-programme de l'Association Africaine de l'Eau (AAE). Il fonctionne depuis lors grâce à l'appui technique et financier de plusieurs partenaires dont l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID), la Facilité Africaine de l'Eau de la Banque Africaine de Développement (FAE/BAD), et l'Alliance Mondiale des Partenariats des Opérateurs de l'Eau hébergée par UN-Habitat (GWOPA/UN-HABITAT). Les partenariats entre opérateurs de l'eau (WOPs), sont des relations d'échanges et visites mutuelles entre deux ou plusieurs opérateurs du secteur eau- assainissement. Le but est de renforcer mutuellement leurs capacités pour améliorer leurs performances et jouer leur rôle dans la délivrance durable et équitable, des services d'eau et d'assainissement à tous

## Contacts

### Secrétariat WOP Africa

Association Africaine de l'Eau (AAE),  
Headquarter, Avenue 8 Prolongée, Montée  
Pont Félix Houphouët Boigny

05 BP 1910 Abidjan 05, Côte d'Ivoire  
Tél : (+225) 21 35 41 03  
Fax : (+225) 21 24 26 29

Email: [wopafrika@afwa-hq.org](mailto:wopafrika@afwa-hq.org)  
Website: [www.wopafrika.org](http://www.wopafrika.org)  
[www.facebook.com/wopafrika](https://www.facebook.com/wopafrika)



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP  
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE  
DE DEVELOPPEMENT



USAID  
FROM THE AMERICAN PEOPLE