



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

PARTENARIAT ONAD & ONAS

Bénéficiaire, Côte d'Ivoire

Mentor, Sénégal



INTRODUCTION

L'accès à l'eau et à l'assainissement reste un défi majeur pour la plupart des pays en développement en général et en Afrique subsaharienne en particulier. Aussi, le niveau d'accès à ces services est très différencié d'un pays à l'autre car les Sociétés d'eau et d'assainissement n'ont pas toujours les mêmes niveaux de performance bien que ce constat soit plus accentué dans le cas de l'assainissement. Opérationnel en Afrique depuis 2009, le programme de partenariats des opérateurs de l'eau en Afrique (WOP-Africa) a pour but d'accompagner les opérateurs africains d'eau et d'assainissement à améliorer leurs performances, en facilitant des partenariats entre des Sociétés plus performantes (mentor) et des Sociétés moins compétitives (bénéficiaires ou «mentee»).

Pour l'année 2014, dix-sept (17) partenariats ont été mis en œuvre grâce aux financements de l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) et de la Facilité Africaine de l'Eau de la Banque Africaine de Développement (FAE/BAD). Parmi les quatre (04) partenariats portant sur l'assainissement, celui établi entre l'Office National de l'Assainissement et du Drainage (ONAD) de la Côte d'Ivoire et l'Office National de l'Assainissement du Sénégal (ONAS) a marqué l'attention des évaluateurs par ses résultats atteints six (06) mois après son démarrage. Ce partenariat pour lequel l'ONAS du Sénégal est le mentor, a pour but de partager avec l'ONAD de Côte d'Ivoire, jeune entreprise d'un an d'existence opérationnelle, les expériences et bonnes pratiques acquises par le mentor depuis une vingtaine d'années de fonctionnement dans le domaine de la gestion des eaux usées et notamment des boues de vidange. Les premiers échanges entre ces deux partenaires ont eu lieu lors d'un atelier de «facilitation» qui s'est tenu en décembre 2013 à Ouagadougou, Burkina Faso et qui a abouti à la signature par les deux parties, d'un mémorandum d'entente et de la charte WOP Africa en février 2014.

DEFIS

Comme la plupart des pays en développement, la Côte d'Ivoire n'atteindra pas les Objectifs du Millénaire pour le Développement en matière d'assainissement. En effet, 76% de la population nationale, dont 64% en milieu urbain et 89% en milieu rural, n'ont pas accès à des installations améliorées d'assainissement (WHO/UNICEF JMP, 2013). Le pays a connu ces dernières années plusieurs cas d'inondations dues non seulement au changement climatique, au déficit d'ouvrages de drainage des eaux pluviales mais aussi à l'incivisme des populations et une urbanisation galopante et mal contrôlée. En effet, les canaux d'évacuation d'eaux pluviales et usées sont de plus

en plus encombrés par des déchets solides ou leurs servitudes sont occupées par des constructions anarchiques obstruant le passage des eaux de pluie. Pour faire face à cette situation alarmante, l'Etat de Côte d'Ivoire a créé l'ONAD en 2011 par décret n° 2011-482 du 28 décembre 2011 pour assurer l'accès aux installations d'assainissement et de drainage, de manière durable et à des coûts compétitifs, à l'ensemble de la population ivoirienne. Cette jeune société est cependant confrontée à plusieurs défis au niveau de la planification de ses activités, son efficacité opérationnelle, la gestion de son patrimoine et la maîtrise de l'assainissement autonome. En s'impliquant dans le programme WOP-Africa, l'ONAD souhaiterait bénéficier à travers son partenariat avec l'ONAS, de l'assistance d'une entreprise plus expérimentée qu'elle et ce dans le but d'apprendre auprès de celle-ci à travers des actions à court terme définies dans un plan d'amélioration de performance conçu et validé de manière consensuelle.

DESCRIPTION DU PARTENARIAT

Le partenariat entre l'ONAD et l'ONAS vise à adapter et à mettre en œuvre, selon le contexte de l'ONAD, les bonnes pratiques qui ont valu à l'ONAS un certain niveau de performance. Il comprend :

Des relations et visites d'échanges

Suite à la signature du mémorandum d'entente et de la charte du WOP par les deux sociétés, une équipe de cadres de l'ONAD s'est rendue au Sénégal pour une **visite de benchmarking** en Mars 2014.

Des réunions avec les différents services techniques de l'ONAS ont eu lieu ainsi que des visites des infrastructures d'assainissement et de drainage. Le projet de structuration du marché des boues de vidange financé par la fondation Bill & Melinda Gates a été visité. Cette visite a permis à l'ONAD de s'imprégner des avancées de l'ONAS et de mieux cerner ses besoins. Des experts de l'ONAS ont ensuite effectué **une mission diagnostic** à l'ONAD en Mai 2014. La mission a permis d'analyser les forces et faiblesses de l'ONAD et d'identifier les activités clés à mener pour l'atteinte des résultats dans les domaines prioritaires que sont : la planification, l'efficacité opérationnelle, la gestion du patrimoine et la gestion de l'assainissement autonome.

Au rang des faiblesses relevées on a noté:

- l'absence d'un code de l'assainissement et de textes législatifs et réglementaires ;
- l'inexistence d'un cadre de planification à long terme et vétusté des infrastructures;
- la faible emprise de l'ONAD sur le Fermier : déficit d'outil de contrôle des activités du fermier et des vidangeurs privés, méconnaissance de l'état du patrimoine dans les villes de l'intérieur ;

- la désorganisation du sous-secteur de la vidange : insuffisance et non-conformité des points d'injection des boues de vidange, volumes de matières de vidanges méconnus, prolifération de branchements clandestins dans les réseaux d'eaux usées et pluviales ;
- l'inexistence d'une tarification homologuée ; taxe de dépotage collectée par les vidangeurs et échappant au contrôle de l'ONAD.

Le développement d'un Plan d'Amélioration des Performances (PAP)

A l'issue du diagnostic, un plan d'amélioration des performances de l'ONAD a été développé pour corriger les faiblesses et rendre l'organisation plus performante dans sa mission de service public d'assainissement.

PLAN D'AMELIORATION DES PERFORMANCES

Planification

- Concevoir et faire valider le code d'assainissement de la Côte d'Ivoire
- Développer un cadre de planification ou «feasible» à l'échelle nationale
- Actualiser le Plan Directeur d'Assainissement et de Drainage (PDAD) des villes d'Abidjan, Bouaké, Yamoussoukro, San Pedro et Daloa ;
- Elaborer deux nouveaux PDAD des villes de Korhogo et Abengourou ;
- Elaborer sur une période de 3 ans (2015-2017) sept (7) PDAD des grands chefs-lieux de régions
- Etablir des requêtes de financement et rechercher des financements
- Programmer les travaux des phases prioritaires des Plans Directeurs d'Assainissement réactualisés.

Recherche de l'efficacité opérationnelle

- Etablir des indicateurs de performances en vue du suivi et du contrôle du contrat d'affermage
- Mettre à disposition les outils de contrôle du Fermier (Front Office, Call center, inspecteur...)
- Elaborer et réaliser les travaux de curage et de réhabilitation d'ouvrages de drainage de 13 villes
- Mettre en œuvre les recommandations issues de l'évaluation du contrat d'affermage.

Gestion du patrimoine

- Faire l'inventaire qualitatif et quantitatif du patrimoine affermé
 - Faire le diagnostic de l'assainissement dans les 12 grands chefs-lieux de région
- Gestion du patrimoine

- Faire l'inventaire qualitatif et quantitatif du patrimoine affermé
- Faire le diagnostic de l'assainissement dans les 12 grands chefs-lieux de région.

Gestion de l'assainissement autonome

- Réhabilitation des 4 points d'injection des matières de vidange sur le réseau d'eaux usées d'Abidjan
- Recenser les acteurs et les moyens d'intervention dans le sous-secteur des boues de vidange
- Mettre en place les textes réglementaires
- Déléguer la gestion des postes de dépotage à un opérateur privé
- Réaliser les stations pilotes de traitement de boues de vidange dans cinq localités (Abidjan, Bouaké, Yamoussoukro, Korhogo et San Pedro).

Le renforcement des capacités

La formation du staff technique de l'ONAD constitue une des activités nécessaires pour la bonne mise en œuvre du PAP. Par conséquent, en Août 2014, quatre agents en charge du suivi et du contrôle de l'entretien et de l'exploitation des réseaux et ouvrages d'assainissement de l'ONAD se sont rendus à l'ONAS pour renforcer leurs capacités en techniques d'exploitation des ouvrages d'assainissement. Les objectifs spécifiques de la mission étaient d'acquérir des notions de base dans les domaines de gestion du patrimoine et des immobilisations, du management et de l'organisation des équipes, de la gestion des réclamations, de l'évaluation des indicateurs de performance, de la mise en œuvre et de la gestion d'un tableau de bord de suivi du fonctionnement des stations d'épuration des eaux usées et des stations de pompage (eaux usées et eaux pluviales). Des enseignements et des documents de l'ONAS, dont l'exploitation et l'adaptation aux réalités de l'ONAD permettront d'améliorer ses performances, ont été partagés.



Le suivi et évaluation

En dehors des visites, l'ONAS a pu apporter un appui technique à l'ONAD à travers des échanges à distance par téléphone et emails, et à l'occasion des rencontres diverses des acteurs du secteur de l'eau (Congrès de l'AAE, Semaine de l'Eau, Réunion du Conseil Scientifique et Technique de l'AAE, etc.). En Septembre 2014, une équipe de l'ONAS a visité l'ONAD pour une mission de suivi du Plan d'Amélioration des Performances (PAP) afin d'apprécier les progrès dans l'exécution du

PAP, et de faire des propositions pour l'amélioration des résultats. L'opportunité a été saisie pour avoir également des présentations et des discussions formatives sur les thèmes de la gestion des contrats et du patrimoine, les systèmes d'information et de management qualité, la maintenance et système de contrôle, le dimensionnement et exploitation des stations de boue de vidange. Cette mission de suivi a permis à l'équipe d'exploitation de l'ONAD ayant séjourné à l'ONAS pour la formation de faire un retour d'informations.

Chronogramme des activités

Dates	Activités
19 février 2014	Signature du MOU
16 au 22 mars 2014	Visite de partage d'expérience de l'ONAD à l'ONAS (benchmarking)
27 au 03 mai 2014	Visite diagnostique de l'ONAS à l'ONAD
17 au 30 Août 2014	Mission de formation de 4 agents de l'ONAD à l'ONAS
1 au 05 septembre 2014	Mission de suivi de l'ONAS à l'ONAD

RESULTATS

Une évaluation du PAP de l'ONAD est attendue très prochainement dans le cadre du partenariat. Entre temps, les premiers résultats enregistrés suite à la mise en œuvre du PAP sont prometteurs:

Dans le domaine de la planification

Un projet de loi portant code de l'assainissement a été élaboré avec l'appui d'un consultant et sera soumis au ministère de tutelle. Le plan de développement à long terme de l'assainissement est en cours de réalisation et des bailleurs de fonds potentiels pour son financement ont déjà été identifiés. Des bureaux d'études ont été sélectionnés sur appel d'offre pour l'actualisation des Plan Directeurs d'Assainissement et de Drainage (PDAD) des villes d'Abidjan, Bouaké, Daloa, San Pedro et Yamoussoukro. Pour l'élaboration des PDAD des villes d'Abengourou et de Korhogo, les marchés ont également été attribués à des bureaux d'étude qui ont démarrés les travaux en août 2014.

Dans le domaine de l'efficacité opérationnelle

Les indicateurs de performance pour le suivi et le contrôle du contrat d'affermage ont été finalisés avec le fermier et une demande de transfert du centre d'appel, un des outils de contrôle du fermier, a été faite. Le planning d'application des recommandations, issues de l'étude portant sur l'évaluation du contrat d'affermage, a lui aussi été validé et les recommandations ont été mises en œuvre à hauteur de 30%. L'ONAD a amorcé la mise en place d'un cadre permanent d'entretien pluriannuel des ouvrages primaires de drainage dans le District d'Abidjan. Quant aux travaux de curage et de réhabilitation d'ouvrages de drainage dans 13 villes, la procédure de passation des marchés en cours et les évaluations des travaux de réhabilitation de quatre (04) postes de dépotage des boues de vidange (Abobo, Treichville, Koumassi et Yopougon) ont été réalisées.

Dans le domaine de la gestion du patrimoine

Les termes de référence de l'inventaire quantitatif et qualitatif du patrimoine affermé ont été finalisés et la recherche de financement est en cours. Des points focaux (Directeurs Régionaux de la Tutelle technique) ont été désignés et formés pour faire le diagnostic de l'assainissement dans les 12 chefs-lieux de régions. Par ailleurs, 4 agents de l'ONAD ont suivi une formation à l'ONAS sur les techniques d'entretien et d'exploitation des ouvrages d'assainissement et de drainage.

Dans le domaine de la gestion de l'assainissement autonome

Les travaux de réhabilitation des 4 points d'injection des matières de vidange sur le réseau eau usée du district d'Abidjan ont été évalués et les marchés attribués aux entreprises.

Le recensement des acteurs intervenant dans le sous-secteur des boues de vidange est effectif et les termes de référence pour l'organisation d'un atelier de partage et de sensibilisation sur les projets de textes réglementant la filière de gestion des boues de vidange ont été finalisés.

Ces projets de textes ont aussi été transmis aux autorités de tutelle pour approbation et signature. Pour faciliter la délégation de la gestion des postes de dépotage à un opérateur privé et le suivi, un modèle de gestion des postes de dépotage a été adopté. Enfin, une négociation des sites est en cours avec les collectivités locales et les propriétaires terriens pour permettre la construction de station-pilotes de traitement de boues de vidange dans 5 villes principales de la Côte d'Ivoire (Abidjan, Bouaké, Yamoussoukro, Korhogo et San-Pédro).

-L'inversion des visites de diagnostic et de benchmarking apparaît très intéressante en ce sens qu'elle a permis à l'ONAD de recadrer ses besoins et de mieux préparer la visite diagnostic

-Meilleures prédispositions de l'ONAD à accélérer son développement et améliorer ses performances après les visites chez/par le mentor

-Le réseautage entre les services similaires des deux Offices est bénéfique

-L'importance de l'implication des Directions Générales des deux Offices pour la réussite et l'exécution des activités du partenariat

PERSPECTIVES

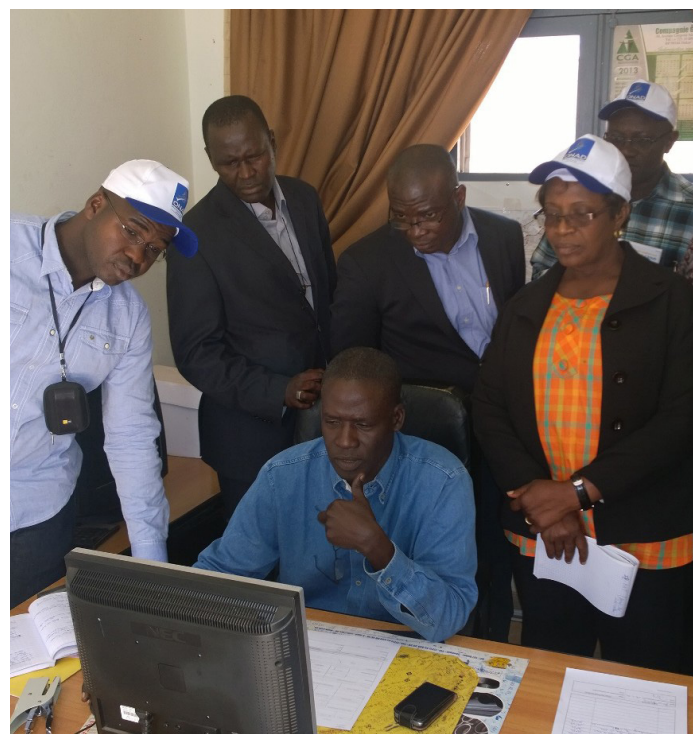
L'ONAD compte redoubler d'efforts pour atteindre une meilleure performance dans sa mission de service public d'assainissement.

Pour cela, l'organisation entend accélérer la mise en œuvre des activités de son Plan d'amélioration des performances. La mission de formation de son équipe d'exploitation à l'ONAS au Sénégal lui a permis de bénéficier d'une riche documentation qu'elle prévoit exploiter et adapter pour améliorer ses services d'assainissement.

L'ONAD souhaite aussi élargir son champ de partenariat et recevoir un appui technique pour la : (i) mise en place d'un système de management de la Qualité; (ii) mise en place d'un système d'information; (iii) maîtrise de la maintenance et du contrôle de l'exploitation; (iv) conception et le dimensionnement de stations de boue de vidange. Par l'optimisation de ses services et un meilleur rendement, l'ONAD veut assurer de manière durable un cadre de vie plus sain aux populations de la Côte d'Ivoire.

LECONS APPRISES

A travers les relations et visites mutuelles avec l'ONAS du Sénégal, l'ONAD a pu tirer les leçons suivantes:



Présentation du Mentee

L'Office National de l'Assainissement et du Drainage (ONAD) est une Société d'Etat avec Conseil d'administration créée le 28 Décembre 2011. Sa mission est d'assurer l'accès aux installations d'assainissement et de drainage, de manière durable et à des coûts compétitifs, à l'ensemble de la population. Ses domaines d'expertise sont : Gestion de Patrimoine ; Ressources humaines et Assainissement (assainissement collectif et gestion des boues de vidange).

L'ONAD en chiffre

-Populations desservies en assainissement collectif	: 1.746.896
-Nombre de branchement au réseau d'assainissement	: 218.362
-Longueur du réseau d'assainissement	: 2.546 Km
-Dépenses d'exploitation annuelle	: 1.912.000.000
Tarif moyen par m3	: 35 FCFA

Présentation du Mentor

L'Office National de l'Assainissement du Sénégal (ONAS) est un établissement public à caractère industriel et commercial créé le 22 Février 1996. L'ONAS est chargé de la gestion du secteur de l'assainissement eaux usées et drainage. L'ONAS a plusieurs domaines d'expertise dont : Gestion de patrimoine ; Ressources humaines ; Finances, planification et gestion (système d'information et certification ISO) ; Assainissement (assainissement collectif et semi collectif, assainissement individuel, gestion des boues de vidange).

L'ONAS en chiffre

-Populations desservies en assainissement collectif	: 3.720.000
-Nombre de branchement au réseau d'assainissement	: 124.971
-Longueur du réseau d'assainissement	: 1.639 Km
-Dépenses d'exploitation annuelle	: 9.600.000.000

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),
siège: Cocody Riviera Palmeraie, Rond-point
de la Renaissance: 2è étage

25 BP 1174 Abidjan 25-Côte d'Ivoire

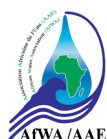
Tél : (+225) 22 49 96 11

Fax : (+225) 22 49 23 30

Email: wopafrika@afwa-hq.org

Website: www.wopafrika.org

www.facebook.com/wopafrika



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE