



Document de travail

# Mobiliser le financement pour le WASH : jeter les bonnes bases

Lesley Pories, Catarina Fonseca et Victoria Delmon

## **ABSTRACT**

La mobilisation de financement pour parvenir à combler de manière durable le déficit de financement des ODD 6.1 et 6.2 demande plus que de disposer de véhicules et de mécanismes financiers innovants ou sophistiqués. Pour passer à plus grande échelle, les investissements privés et publics sont articulés sur les principales problématiques fondamentales du secteur de l'eau auxquelles s'attaquent les fournisseurs de services, les gouvernements et d'autres parties impliquées dans la mise en place d'un environnement favorable.

Ce document explique ce que l'on entend par environnement favorable au financement dans le secteur WASH et présente des exemples de réponses que des innovateurs apportent pour surmonter ces goulots d'étranglement.

## **REMERCIEMENTS**

Les auteurs voudraient remercier les personnes qui ont contribué à ce document ou ont participé à sa revue : Rajesh Advani, Alexander Bakalian, Maren Barbee, Louis Boorstin, Sergio Campos, Corinne Cathala, Richard Damania, José Tomás Frade, Hein Gietema, Jeff Goldberg, Paul Hicks, Ella Lazerte, Patricia Lopez, Claire Lyons, William Kingdom, Joel Kolker, Hannah Kovich, Ian Moise, Patrick Moriarty, Matt Morrison, John Moyer, Mary Ngunjiri, Laura Ralston, Regina Rossman, Gustavo Saltiel, Stef Smits, William Steel et Rich Thorsten. Ils remercient également les représentants des agences bilatérales qui ont rencontré Water.org et IRC périodiquement au cours de l'année 2018.

Veillez citer le présent ouvrage comme suit : Pories, L., Fonseca, C. et Delmon V, 2019. Mobiliser le financement pour le WASH : jeter les bonnes bases Water.org, IRC et Banque mondiale.

© 2019 IRC, Water.org, Banque mondiale.

## **Avertissement**

Cet ouvrage est un produit du personnel de l'IRC, de Water.org et de la Banque mondiale avec des contributions externes. Les constats, interprétations et conclusions exprimés dans ce travail ne reflètent pas nécessairement les points de vue de Water.org, de la Banque mondiale, des gouvernements ou des bailleurs qu'ils représentent. IRC, Water.org et la Banque mondiale ne garantissent pas l'exactitude des données présentées dans cet ouvrage. Les frontières, couleurs, dénominations et autres informations figurant sur les figures de cet ouvrage n'impliquent aucun jugement de la part d'IRC, de Water.org ou de la Banque mondiale concernant le statut juridique d'un territoire, ni leur approbation ou acceptation de ces frontières.

## **Droits et autorisations**

Le contenu de cet ouvrage est soumis au droit d'auteur. Étant donné que IRC, Water.org et la Banque mondiale encouragent la diffusion des connaissances, cet ouvrage peut être reproduit, en totalité ou en partie, à des fins non commerciales, à condition de l'attribuer pleinement à cet ouvrage.

Toute question sur les droits et les licences, y compris les droits subsidiaires, sont à adresser à :

World Bank Publications, The World Bank Group, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA ; fax : 202-522-2625 ; courriel : [pubrights@worldbank.org](mailto:pubrights@worldbank.org).

**Crédits photo de couverture :** IRC

**Crédits couverture :** Punt Grafisch Ontwerp

# Sommaire

Abstract	2
<b>RESUME EXECUTIF</b>	<b>4</b>
Pourquoi ce document ?	4
Objectifs du document	5
Public	6
Structure du document	6
<b>Section 1 Comment sommes-nous arrivés à ce point ? Bref historique du financement du secteur WASH</b>	<b>7</b>
1.1 La demande pour le financement WASH national : fournisseurs de services et gouvernements	7
1.2 L'offre de financement pour le WASH : agences d'aide, banques de développement, autres prêteurs et investisseurs	8
1.3 Cadre de diagnostic : problématiques fondamentales pour la mobilisation de fonds pour WASH	10
<b>Section 2 Problématiques fondamentales au niveau gouvernemental/sectoriel</b>	<b>11</b>
2.1 Planification sectorielle, stratégies de financement et pratiques de tarification inadéquates	11
2.2 Faiblesse de la réglementation, mécanismes de redevabilité et clarté du mandat	16
<b>Section 3 Problématiques fondamentales au niveau des fournisseurs de services</b>	<b>20</b>
3.1 Gestion financière solide et planification des affaires (préparation du projet)	20
3.2 Améliorer l'autonomie et le cadre juridique	25
<b>Section 4 Problématiques fondamentales en rapport aux fournisseurs de financement</b>	<b>27</b>
4.1 Corriger l'inadéquation entre le profil de risque des banques commerciales et les réalités du secteur WASH	28
4.2 Éviter les mécanismes qui créent des distorsions du marché	32
4.3 Cibler le financement du développement pour un impact maximal	33
<b>Section 5 Conclusions et recommandations</b>	<b>36</b>
Références	39
Glossaire	43

# RÉSUMÉ EXÉCUTIF

## POURQUOI CE DOCUMENT ?

Les gouvernements doivent accroître considérablement le financement au secteur WASH pour atteindre l'Objectif de développement durable 6 (ODD 6). Selon les estimations de la Banque mondiale, la valeur actuelle des investissements supplémentaires nécessaires dans le WASH à l'horizon 2030 dépassera les 1 700 milliards USD (Hutton & Varughese 2016). Les financements existants sont bien en deçà de ce montant et certains pays doivent multiplier leurs investissements dans le secteur WASH à concurrence de six fois. Par ailleurs, les gouvernements n'ont qu'une faible marge de manœuvre pour emprunter parce qu'ils sont confrontés à des contraintes budgétaires internes et à des niveaux d'endettement élevés. Quand l'aide publique au développement (APD) est disponible, les pays emprunteurs ont du mal à l'absorber. Une grande partie des financements publics et de l'APD disponibles sera nécessaire pour élargir l'accès aux populations non desservies et plus pauvres des zones marginalisées et isolées, ainsi que pour l'assainissement.

Les fonds des gouvernements et des bailleurs ne pouvant à eux seuls répondre aux besoins de financement, les parties prenantes ont conclu qu'il fallait attirer davantage de financements commerciaux dans le secteur, parallèlement à une augmentation du financement public.<sup>1</sup>

La finance commerciale<sup>2</sup> recherche généralement des investissements à faible risque et à rendement fiable. Les prêteurs commerciaux veulent s'assurer que l'emprunteur est en bonne santé financière, a une bonne gestion (c'est-à-dire qu'il est « solvable ») et qu'il présente les caractéristiques essentielles, notamment :

- un mandat légal clair et une vocation de prestation de services ;
- la capacité financière - un bilan financier solide avec un cash-flow net positif sur plusieurs années ;
- une gestion solide - comprenant un leadership ayant le sens des affaires, une efficacité opérationnelle et une performance solide, une capacité financière (c'est-à-dire des recettes solides pour couvrir les coûts d'exploitation et le service de la dette), une bonne gestion des actifs et une planification commerciale ;
- un bon historique d'emprunt et de remboursement de dettes ; et
- un patrimoine qui peut servir de garanties.

Les fournisseurs de services du secteur WASH de la plupart des pays en développement ne satisfont qu'à peu de ces exigences. **Les faiblesses qui nuisent à la capacité du secteur à attirer des financements sont notamment le sous-développement des secteurs financiers nationaux ; le manque de vision de la part des gouvernements qui fait qu'ils ne recherchent pas d'autres sources de financement ; une réglementation inefficace ; la faiblesse du recouvrement de coûts ; la faible gouvernance ; l'inadéquation entre l'offre et de la demande de financement ; la faiblesse de la prestation de services et de l'efficacité opérationnelle des fournisseurs de services WASH urbains et ruraux ; et un manque de mesures de lutte contre la corruption.**

En outre, l'essentiel des investissements nécessaires pour s'acquitter du mandat en rapport aux ODD qui veut que personne ne soit laissé de côté et que les plus pauvres soient atteints est destiné à l'approvisionnement en eau et l'assainissement dans les quartiers plus éloignés, plus pauvres ou moins urbanisés, ainsi qu'à l'assainissement, ceux-ci étant probablement moins viables sur le plan commercial. Pour gérer certains de ces défis et rendre le secteur plus attrayant au financement commercial, les parties prenantes au sein de la communauté WASH ont commencé à développer des mécanismes de financement mixte.<sup>3</sup> Ces mécanismes visent à rassembler fonds

---

<sup>1</sup> Voir le glossaire.

<sup>2</sup> Voir le glossaire.

<sup>3</sup> Voir le glossaire.

publics et fonds des bailleurs pour catalyser les investissements privés dans les pays en développement en réduisant au minimum les risques associés à chacun des projets et programmes.

**Cependant, s'il manque à aborder les problématiques fondamentales du secteur, tout mécanisme de financement, public, privé ou mixte ne constituera qu'une solution de secours à court terme et le secteur continuera à dépendre de l'assistance externe plutôt que de s'attaquer aux causes profondes du problème et de progresser vers l'autosuffisance.**

Une approche systémique holistique est nécessaire pour réformer le secteur en s'attaquant aux problèmes fondamentaux. En tant que monopoles naturels, les fournisseurs de services WASH n'ont guère d'incitations à améliorer la qualité de leurs services, à s'étendre à des zones moins viables sur le plan commercial ou à gagner en efficacité. Ce document cerne 10 problématiques essentielles qui peuvent être regroupées en trois catégories : (1) les dispositifs de gouvernance, institutionnels, politiques, tarifaires et réglementaires garantissant la transparence, la cohérence et la durabilité, (2) l'efficacité technique et financière des fournisseurs de services pour maintenir la solvabilité et (3) les problèmes liés à l'offre de financement.

Chaque pays et chaque fournisseur de services auront leurs propres forces et faiblesses dans les trois catégories, ce qui fait que les besoins sont divers de même que les niveaux d'urgence. Cette nuance comprise, il faut obtenir un niveau de performance raisonnable dans les 10 domaines fondamentaux si l'on veut réussir durablement à mobiliser des financements à grande échelle. À l'avenir, cette catégorisation peut fournir aux gouvernements et aux agences de développement des indications sur les domaines où ils doivent concentrer leurs efforts, dans la recherche d'une vision commune.

Alors que les nouveaux véhicules de financement devraient aider à attirer davantage de financements commerciaux en couvrant certains risques et contraintes inhérents aux prêts aux fournisseurs de WASH, **la pérennité et le potentiel de développement de ces solutions financières nécessiteront des investissements complémentaires pour s'attaquer aux problèmes fondamentaux relatifs à l'environnement favorable tels que décrits ci-dessus.**

## **OBJECTIFS DU DOCUMENT**

Les gouvernements se sont engagés en faveur des ODD 6.1 et 6.2, et le financement est essentiel pour atteindre ces objectifs. La force de l'environnement favorable conditionnera de plus en plus l'arrivée de financements dans le secteur. Les réponses à ces problèmes essentiels devraient aider à garantir que les investissements dans le secteur WASH se traduisent par des solutions durables.

Les principaux objectifs du document sont les suivants :

1. Augmenter le niveau de compréhension de l'environnement favorable au financement pour le WASH en mettant l'accent sur 10 problématiques essentielles clés auxquels le secteur WASH est confronté et qu'il convient de résoudre ;
2. Définir en s'appuyant sur des exemples réels des solutions pour surmonter ces problématiques fondamentales qui peuvent être promues par les gouvernements au niveau du secteur et au niveau des fournisseurs de services et, le cas échéant, par la communauté de financement du WASH.

Le document s'appuie sur la littérature récente, des entretiens et des conversations avec des experts du secteur, ainsi que sur l'expérience pratique d'IRC, de Water.org et de la Banque mondiale.

Le présent document ne préconise pas de type particulier d'instrument financier (par exemple, un prêt commercial, un emprunt obligataire, un partenariat public-privé (PPP)) ou une approche particulière pour parvenir à l'efficacité technique et financière. Cependant, étant donné que le secteur WASH est fortement décentralisé et que les revenus sont en monnaie nationale, le document se concentre sur l'élargissement de l'accès au financement *national* plutôt qu'international, tant public que privé.

## **PUBLIC**

Ce document s'adresse à toutes les parties prenantes souhaitant comprendre et élargir l'accès au financement du WASH dans les pays en développement et à ceux qui les conseillent. Il s'appuie sur le premier point clé qui a été mis en évidence dans le document de synthèse de IRC-Water.org 2017, *Financing WASH : How to increase funds for the sector while reducing inequities*, et le développe davantage, tout en puisant sur les recherches de la Banque mondiale et d'autres ressources du secteur (voir Références) et sur les recommandations du rapport Camdessus de 2003, *Financing the Water* (voir Références).

## **STRUCTURE DU DOCUMENT**

Le document comporte cinq sections. La Section 1 passe en revue le contexte du financement du secteur WASH ; la Section 2 analyse les problématiques fondamentales liées à l'accès du secteur au financement dans l'ensemble ; la Section 3 analyse les problématiques fondamentales liées à l'accès au financement des fournisseurs de services WASH, tandis que la Section 4 examine les problématiques fondamentales liées à l'offre de financement ; et la Section 5 présente des recommandations clés. Le glossaire donne une explication de la terminologie financière aux non-experts.

## Section 1

# Comment sommes-nous arrivés à ce point ? Bref historique du financement du secteur WASH

### 1.1 LA DEMANDE POUR LE FINANCEMENT WASH NATIONAL : FOURNISSEURS DE SERVICES ET GOUVERNEMENTS

Le secteur WASH est à forte intensité de capital : la construction et la maintenance des réseaux de conduites et des systèmes de traitement sont coûteuses. Le financement pour couvrir ces coûts provient en fin de compte de trois sources principales, communément appelées les « Trois T » : les Tarifs des clients, les Taxes (ou impôts) des contribuables nationaux et les Transferts volontaires (des gouvernements des pays via des subventions<sup>4</sup> et des bailleurs externes ou des fondations philanthropiques sous forme de dons et/ou d'APD). Sur les trois T, les tarifs devraient constituer la source de financement à long terme la plus fiable pour les fournisseurs de services dans la mesure où le recouvrement est généralement sous leur contrôle. L'appui budgétaire provenant de taxes ou impôts peut être moins prévisible à long terme parce qu'il dépend de l'allocation budgétaire annuelle et du décaissement effectif des fonds alloués par le gouvernement. À mesure que les ratios dette/PIB augmentent, les gouvernements se retrouvent face à des limites quant à leur capacité d'emprunt.<sup>5</sup>

Étant donné que la fourniture de WASH est considérée comme un bien public, les gouvernements (des pays développés tout comme des pays en développement) se sentent souvent contraints de maintenir les tarifs à un niveau bas. Leigland et al. (2016) font noter que : « Selon les données de 605 compagnies publiques de pays en développement figurant dans la base de données IBNET (2013), seulement 17 pour cent de ces compagnies couvrent leurs coûts d'exploitation et de maintenance et créent un excédent pouvant être éventuellement utilisé pour mobiliser des emprunts commerciaux. » Si les recettes tirées des tarifs ne couvrent pas les coûts d'exploitation, et encore moins les dépenses d'investissement (capex) et le financement, les fournisseurs de services ne peuvent ni assurer la gestion des actifs à long terme, ni capitaliser les fonds sur les recettes ni lever des fonds. En conséquence, les fournisseurs de services WASH sont devenus de plus en plus dépendants de subventions provenant d'allocations budgétaires et de l'APD pour financer leurs investissements. Le secteur WASH a représenté 57 pour cent du total des flux d'APD dans le secteur de l'eau entre 1995 et 2014 (Winpenny et al., 2016).

Cette dépendance vis-à-vis du financement par dons et subventions a fait que les fournisseurs WASH sentent moins la nécessité de « se comporter en entreprise commerciale », de se concentrer sur la prestation de services et les clients et d'avoir la capacité organisationnelle à rembourser les prêts. De même, ils ont moins de motivation à fixer les tarifs d'utilisation de l'eau à un taux couvrant les coûts

---

<sup>4</sup> La Secrétaire générale adjointe de la CNUCED, Isabelle Durant, a récemment déclaré que le ratio de la dette au PIB dépassait 70 pour cent dans un cinquième des pays émergents et à revenu intermédiaire et dépassait 60 pour cent dans les pays à faible revenu à la mi-2018 (CNUCED, 2018).

<sup>5</sup> Voir le glossaire : subventions de coopération au développement.

d'exploitation ou permettant de se constituer des réserves financières. Enfin, cette dépendance fait que peu d'attention est accordée à la mise en place d'organisations dotées de bons fondements en matière de gestion organisationnelle et financière de manière être considérées comme solvables.

La dynamique macro-économique autour de la recherche de fonds suffisants pour couvrir les investissements des ODD et accéder à un financement commercial dans cette perspective a été promue par les bailleurs. Peu de pays en développement prennent des mesures concrètes pour réduire la dépendance du secteur WASH vis-à-vis des subventions et des financements concessionnels, même lorsque les fournisseurs de services ont amélioré leur efficacité.

## **1.2 L'OFFRE DE FINANCEMENT POUR LE WASH : AGENCES D'AIDE, BANQUES DE DÉVELOPPEMENT, AUTRES PRÊTEURS ET INVESTISSEURS**

Comme indiqué précédemment, le gros des investissements WASH dans les pays en développement a toujours été de type concessionnel. <sup>6</sup> Le Rapport d'analyse et d'évaluation de l'assainissement et de l'eau potable (GLAAS) publié par l'ONU en 2017 a révélé que l'aide externe représentait la majorité du financement WASH hors contribution des ménages dans 18 des 75 pays répondants. En outre, 10 pays ont indiqué que plus de 20 pour cent du financement WASH provenaient de sources externes.

L'offre de financement dans le secteur WASH est insuffisante pour atteindre les ODD, mais elle est également fortement axée sur les investissements en infrastructures ou sur des projets discrets, avec peu d'attention accordée aux réformes sectorielles, au renforcement de l'environnement porteur et à la suppression des goulots d'étranglement dans le flux de ressources financières. Les gouvernements, à qui reviennent la charge de rembourser la dette à des conditions concessionnelles, ont généralement choisi d'emprunter auprès d'organisations multilatérales pour financer des interventions articulées sur des projets ou des infrastructures (95 pour cent du financement total de l'eau) plutôt que pour financer de grandes réformes sectorielles. Le recours à des fonds publics, concessionnels et privés pour construire des infrastructures « de base » (infrastructures de production et de transport telles que des stations de traitement et de grands réseaux de conduites souterraines) est le moyen utilisé par la plupart des nouveaux pays de l'OCDE pour financer des infrastructures d'eau en vrac. Israël, l'Australie, la Corée et Singapour ont tous utilisé une version de cette approche.

L'assistance technique financée par des dons, généralement financée par des bailleurs bilatéraux, des organisations philanthropiques ou des organisations multilatérales par le biais de fonds fiduciaires plutôt que de financements concessionnels, a généralement été un appui en réponse à un problème plutôt qu'un engagement stratégique à long terme pour résoudre les goulots d'étranglement fondamentaux. Winpenny et al. (2016) font noter que 91 pour cent de l'ensemble des engagements d'APD dans le secteur de l'eau de 2010 à 2014 ont été affectés à des interventions de type projet et que seul 1 pour cent ont été affectés à une expertise ou à une assistance technique. Si certaines de ces approches s'avèrent utiles pour financer des investissements ponctuels ou proposer des solutions à court terme (Banque mondiale, 2016), elles ne s'attaquent pas aux défis fondamentaux du secteur WASH qui doivent être résolus si l'on veut parvenir à élargir et à maintenir un financement commercial national abordable.

Il s'est avéré particulièrement difficile d'attirer des financements commerciaux dans le secteur WASH des pays en développement et cette démarche a largement échoué à ce jour. Paul Horrocks, responsable

---

<sup>6</sup> Voir le glossaire.

de l'initiative Financement Privé pour le Développement Durable à l'OCDE, fait noter qu'<sup>7</sup> « au cours des quatre dernières années [2014–17], 81 milliards USD de fonds de développement ont été mobilisés auprès du secteur privé. Seul 1,9 pour cent de ce montant a été mobilisé pour l'eau. Malgré les demandes et les besoins, le secteur WASH ne se porte pas bien ». Le secteur WASH dans la plupart des marchés émergents est perçu comme un secteur à haut risque malgré le fait que l'approvisionnement en eau, l'assainissement et l'hygiène, souvent sur des marchés où il y a peu de concurrence, présentent en réalité les composantes d'un investissement à faible risque si de bonnes bases sont en place. C'est en effet le cas dans la plupart des pays de l'OCDE où les questions fondamentales sont claires et où les investissements commerciaux dans un fournisseur de services d'eau sont considérés à faible risque.

Cependant, les prêteurs nationaux des pays en développement ont peu d'expérience en matière de prêts aux fournisseurs de services WASH. Les prêteurs refusent généralement d'accorder un crédit aux initiatives WASH locales parce que les projets et/ou les fournisseurs de services ne sont pas en mesure de générer des revenus suffisants pour couvrir les coûts d'emprunt. Lorsqu'ils offrent des financements, c'est souvent à des conditions incompatibles avec la réalité des fournisseurs de services : prêts à court terme à taux d'intérêt élevés nécessitant une garantie importante. De plus, les coûts de transaction sont élevés et peu abordables pour la majorité des emprunteurs en raison des transactions complexes associées à l'atténuation des risques des prêteurs.

Pour encourager les prêts commerciaux, la communauté du développement a commencé à promouvoir des mécanismes de financement associant le financement commercial à des dons ou des garanties de paiement du service de la dette, permettant ainsi des taux d'intérêt plus bas et des durées plus longues.<sup>8</sup> Le financement mixte a pour justification de rendre les investissements dans l'eau et l'assainissement plus commercialement viables pour les investisseurs. Cependant, les quelques expériences isolées de financement mixte dans le secteur de l'eau, soutenues par des bailleurs internationaux, ont principalement concerné des pays à revenu intermédiaire et n'ont jusqu'à présent pas pu être reproduites à grande échelle (Leigland et al., 2016). Pour passer à l'échelle, il faut mettre davantage l'accent sur les grandes problématiques fondamentales auxquelles le secteur commercial est confronté et qui alimentent la réticence du secteur commercial à investir.

Les approches de financement mixte auront un impact plus important si elles sont appliquées de manière stratégique dans le cadre d'un ensemble plus vaste de réformes globales visant à améliorer l'efficacité et la gouvernance du secteur et à augmenter les sources de financement du secteur sur une base durable, établissant une base solide permettant de mobiliser suffisamment de revenus des services WASH en vue de rembourser le financement commercial au fil du temps. L'ordre des faits a son importance : lorsque les conditions fondamentales sont en place, différentes stratégies de financement mixte peuvent être utilisées pour aider à mobiliser un financement commercial, en fonction des conditions du marché financier local (Leigland et al., 2016). Cette démarche, à son tour, pourrait être combinée à un financement public pour subventionner ou financer l'accès aux zones/projets les moins viables sur le plan commercial et accroître l'accès aux plus pauvres, le financement commercial pouvant être utilisé pour financer des investissements « plus faciles » générant des recettes en milieu urbain.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Présentation à la Semaine mondiale de l'eau de Stockholm 2018.

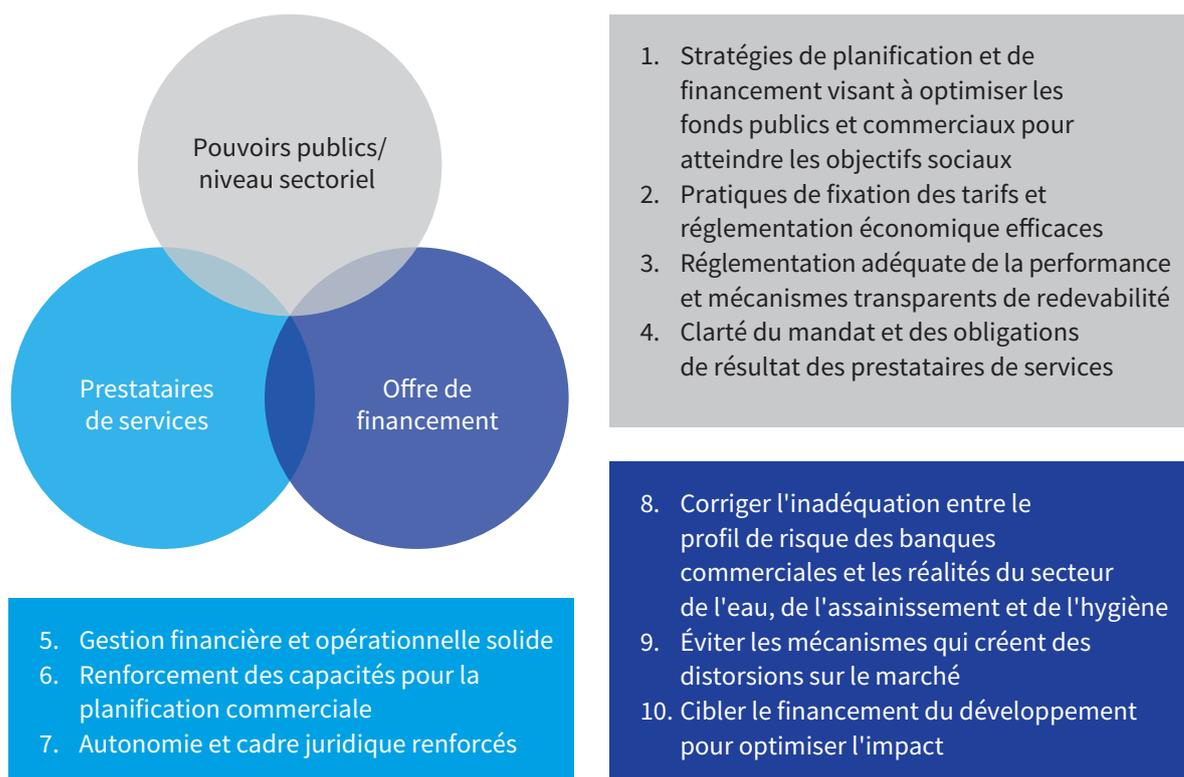
<sup>8</sup> Voir le glossaire.

<sup>9</sup> Pour une approche holistique, un ensemble complet d'interventions politiques, institutionnelles et réglementaires (PIR) est nécessaire, comme décrit dans *Aligning Institutions and Incentives for Sustainable Water and Sanitation Services* (Mumssen et al., 2018a).

### 1.3 CADRE DE DIAGNOSTIC : PROBLÉMATIQUES FONDAMENTALES POUR LA MOBILISATION DE FONDS POUR WASH

Les auteurs abordent dix des problématiques fondamentales à prendre en compte pour attirer davantage de financement dans le secteur. Chacune de ces problématiques est examinée en détail dans les trois prochaines sections du document (Figure 1). Les dix éléments peuvent constituer une liste de contrôle utile pour les parties prenantes travaillant sur le terrain à l'intersection des finances, de l'eau et de l'assainissement.

**Figure 1 :** Problématiques fondamentales pour la mobilisation de fonds pour le WASH



## Section 2

# Problématiques fondamentales au niveau gouvernemental/sectoriel

Le secteur WASH dans les pays en développement n'a jamais attiré les prêteurs commerciaux. Si les gouvernements et les bailleurs peuvent soutenir des fournisseurs de services peu performants en position de faiblesse, les prêteurs commerciaux ne peuvent se permettre ce luxe : leur modèle commercial est fondé sur le service et le remboursement de prêts. Ils sont prudents quant aux prêts aux emprunteurs qui ne sont pas solvables, ce qui est le cas de nombreux fournisseurs de services WASH dans les pays en développement, qu'ils soient grands ou petits, et qu'ils desservent les populations urbaines ou rurales.

Cette réticence est aggravée si, au niveau sectoriel, la planification et la réglementation, la transparence et la redevabilité sont faibles, et que les investisseurs estiment qu'ils ont peu de voies de recours en cas de défaillance sur l'investissement. Le renforcement de ces fondements du secteur devrait contribuer à renforcer la confiance des investisseurs commerciaux, et les gouvernements et les bailleurs devraient étudier ce qui peut être fait ou avec qui ils peuvent s'associer pour atténuer ces problématiques fondamentales afin de renforcer l'intérêt à participer aux investissements et la durabilité des investissements.

Cette section aborde les problématiques suivantes en rapport aux secteurs WASH nationaux :

- Planification sectorielle, stratégies de financement et établissement des tarifs :
  - Stratégies de planification et de financement sectorielles et système de maximisation des fonds pour atteindre les objectifs sociaux ;
  - Pratiques efficaces d'établissement des tarifs et réglementation économique.
- Réglementation adéquate de la performance, mécanismes de redevabilité et clarté du mandat :
  - Réglementation adéquate de la performance et mécanismes de redevabilité ;
  - Clarté du mandat et des obligations de performance des fournisseurs de services.

### 2.1 **PLANIFICATION SECTORIELLE, STRATÉGIES DE FINANCEMENT ET PRATIQUES DE TARIFICATION INADÉQUATES**

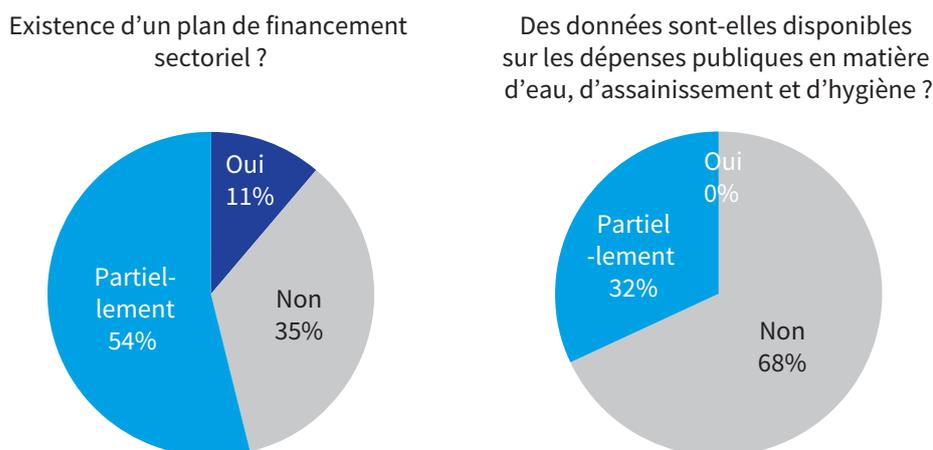
- Nécessité d'une planification sectorielle et de stratégies de financement allouant des fonds commerciaux et des fonds publics afin de maximiser les objectifs nationaux, y compris les engagements sociaux
- Nécessité de pratiques efficaces en matière d'établissement des tarifs et de réglementation économique

#### **NÉCESSITÉ D'UNE PLANIFICATION SECTORIELLE ET DE STRATÉGIES DE FINANCEMENT POUR MAXIMISER LES FONDS AFIN D'ATTEINDRE LES OBJECTIFS SOCIAUX**

Les données sur les budgets nationaux du secteur WASH sont notoirement difficiles à extraire, comme l'illustre le Tableau 1 qui s'appuie sur une évaluation de 37 pays réalisée en 2017 par Sanitation and Water for All (SWA). Cela est souvent dû au fait que les dépenses sont réparties entre divers ministères (tels que la santé, l'agriculture, le développement rural, la planification urbaine, etc.) au point que les gouvernements eux-mêmes ont bien du mal à extraire toutes les informations composites.

L'absence d'un plan unifié indique l'absence d'une stratégie qui empêche le suivi et la gestion du progrès. À l'heure actuelle, très peu de pays disposent de plans de financement du secteur WASH, de rapports

**Figure 2 :** Plans de financement du secteur WASH et disponibilité des données sur les dépenses



Source : SWA 2017

de dépenses gouvernementales sur le WASH ou d'autres instruments de redevabilité fournissant des évaluations précises de la manière dont le financement est utilisé dans le secteur. Les plans de financement sectoriel sont essentiels pour établir des stratégies globales pour les gouvernements, définissant les priorités, les objectifs et les cibles au niveau national, priorisant les investissements et les sources de financement (qu'il s'agisse de tarifs, d'impôts ou de transferts) et déterminant comment maximiser les fonds publics et commerciaux pour réaliser tous les objectifs nationaux. Si les gouvernements se sont chacun engagés envers l'ODD 6, ils n'ont pas nécessairement élaboré de plans pour réaliser et financer ces engagements.

Une stratégie de financement complète faisant appel aux finances publiques (nationales et infranationales), au financement privé (dette, contrats de gestion et PPP) et aux tarifs est essentielle si l'on veut avoir une base saine et durable. Lorsque les politiques publiques exigent que les tarifs soient bas, ces stratégies doivent prévoir davantage de financement public pour compenser la perte de revenus.

Le peu de fonds publics pour le secteur WASH continue à être utilisé pour des projets urbains ou pour réduire les risques de financement privé dans le cadre de grands projets qui ne profitent guère aux pauvres, tels que les réseaux d'approvisionnement en eau ou d'assainissement dans les quartiers les plus riches des villes. Un expert du financement du WASH évoque ce fait : <sup>10</sup> « Lorsque les subventions de la Commission européenne ont commencé à affluer vers le sud de l'Europe, les régions qui bénéficiaient le plus des subventions étaient les zones urbaines et les grandes compagnies publiques parce qu'elles avaient préparé des projets. Des dépenses d'investissements entièrement subventionnées ont été allouées à Lisbonne et à Madrid. C'était très injuste envers les personnes non desservies des zones rurales ». Bien que cette pratique ne puisse jamais être entièrement éliminée à cause des réalités politiques, les plans de financement donnent aux gouvernements les outils nécessaires pour identifier les investissements à faire et les manières de les financer, priorisant l'allocation des fonds publics à des projets moins attrayants pour les investissements privés et/ou desservant des populations marginalisées.

<sup>10</sup> Discussion de la Semaine mondiale de l'eau 2018 à Stockholm.

---

## **SÉLECTION DU MEILLEUR TYPE DE FINANCEMENT : APPROCHE « MAXIMISER LE FINANCEMENT POUR LE DÉVELOPPEMENT » DE LA BANQUE MONDIALE**

En 2016, la Banque mondiale s'est lancée dans un effort visant à aider les pays à optimiser le financement du développement et à le faire de manière responsable, sans forcer le secteur public à se retrouver à des niveaux insoutenables de dette et de passifs éventuels. L'approche « Maximiser le financement pour le développement » (MFD) implique de rechercher des solutions relevant du secteur privé pouvant aider à atteindre les objectifs de développement et de réserver le peu de fonds publics pour les cas où ils sont le plus nécessaires. Chaque fois qu'un projet est présenté pour financement, la Banque mondiale applique l'approche « en cascade » du MFD pour examiner une gamme de solutions, privées ou publiques, et aide les clients à tirer parti d'une variété d'opportunités de financement, à intégrer les enseignements tirés et les bonnes pratiques à l'échelle mondiale, et à prendre en compte la question de l'équité et de l'abordabilité pour le consommateur. La Banque mondiale encourage les gouvernements, les bailleurs et les autres institutions financières internationales à suivre cette approche.

---

Les gouvernements peuvent également chercher à encourager la performance par le biais de subventions basées sur la performance. Le Programme national de l'eau en milieu urbain (NUWAS), récemment mis en place en Indonésie en donne un exemple : le gouvernement, avec l'aide du Groupe de la Banque mondiale, a élaboré un cadre incitatif pour l'approvisionnement en eau en milieu urbain. Le cadre du programme NUWAS exige des administrations locales et de leurs services d'approvisionnement en eau (PDAM) qu'ils s'accordent sur un objectif de performance en vue de recevoir un financement du gouvernement central. Le cadre est également conçu pour inciter les administrations locales et les PDAM à améliorer continuellement leur performance par le biais d'un financement supplémentaire ou d'une assistance technique (AT) dans le cadre du programme (Mumssen et al., 2018a).

La planification au niveau sectoriel est également cruciale pour garantir que les fonds publics sont effectivement affectés aux sous-secteurs les plus difficiles.

---

## **L'ASSAINISSEMENT EN TANT QUE PRIORITÉ NATIONALE : INDE**

L'Inde est un bon exemple de ce qui peut être accompli lorsque la volonté politique y est pleinement. La campagne nationale pour l'assainissement, Swachh Bharat Abhiyan, comprend un calendrier spécifique (d'octobre 2015 à octobre 2019) pour parvenir à l'éradication totale de la défécation à l'air libre et un budget spécifique qui est géré avec soin par le biais de deux ministères différents dotés d'un personnel dédié à tous les niveaux : le Ministère de l'Eau Potable et de l'Assainissement pour le milieu rural et le Ministère de l'Aménagement des Villes pour les zones urbaines. Les cibles au niveau des États sont suivies de près et sont largement diffusées via une campagne de médias sociaux dynamique aux multiples facettes, impliquant des stars du cinéma, des athlètes et le Premier ministre, Narendra Modi. Ces efforts ont un impact : en 2014, les Indiens constituaient 60 pour cent de la population mondiale qui pratiquait la défécation à l'air libre ; la part actuelle du pays est estimée à 20 pour cent, selon des responsables du gouvernement indien (The Hindu, septembre 2018).

---

Une stratégie sectorielle coordonnée aiderait les gouvernements à déterminer les moyens de financer leurs objectifs grâce à une politique tarifaire axée sur le recouvrement des coûts, permettant ainsi de réserver les fonds et subventions publics aux investissements les moins attractifs - généralement l'assainissement, l'approvisionnement en eau en milieu rural et l'approvisionnement en eau pour les plus marginalisés ou les zones urbaines éloignées - tout en diminuant progressivement les subventions pour l'approvisionnement en eau en milieu urbain qui est plus attrayant pour les investissements commerciaux.

## **NÉCESSITÉ DE PRATIQUES EFFICACES EN MATIÈRE D'ÉTABLISSEMENT DES TARIFS ET DE RÉGLEMENTATION ÉCONOMIQUE**

Les recettes provenant des tarifs sont la source de financement la plus sûre pour les fournisseurs de services WASH. Sur les marchés tant émergents que développés, les tarifs sont souvent bien inférieurs à ce qui est requis pour recouvrer les coûts d'exploitation et de maintenance de base (Leigland et al., 2016). Le fait de limiter la source de revenus la plus directe crée un cycle d'inefficience dans le secteur, aboutissant à la négligence des actifs et au manque de planification des actifs et des affaires et perpétuant la dépendance à l'égard de l'aide. Lorsque les recettes tarifaires ne suffisent pas à couvrir les coûts d'exploitation, les prêteurs commerciaux hésitent à accorder des prêts au secteur parce qu'ils doivent s'assurer qu'il existe un excédent d'exploitation suffisant et constant pour garantir le service de la dette sur la période d'échéance.

Un environnement réglementaire efficace pour le secteur WASH est essentiel pour assurer aux citoyens une prestation de services abordables, de haute qualité et durables. Les services WASH constituant un monopole naturel, les fournisseurs de services peuvent se permettre de surfacturer ou de fournir des services de mauvaise qualité. La réglementation économique des services WASH a été initialement introduite dans les pays développés comme mesure de supervision des fournisseurs de services privés, sous licence (Angleterre et Pays de Galles) ou sous contrat (France), dans le but de les empêcher les services d'abuser potentiellement de ce pouvoir monopolistique.

Les fournisseurs de services publics ne sont généralement pas réglementés de la même manière que les fournisseurs privés, l'hypothèse étant que le contrôle du gouvernement permet d'établir le juste équilibre entre recouvrement des coûts, tarifs abordables et niveaux de service acceptables. Toutefois, au cours des deux dernières décennies, la réglementation des services publics s'est intensifiée en raison de la dégradation de la qualité de la prestation des services WASH. Cette approche a eu plusieurs avantages, notamment la dépolitisation de l'établissement des tarifs et la mise en place d'un contrôle indépendant. Des pays aussi différents que le Portugal, l'Australie, le Pérou et la Colombie utilisent la réglementation dans leur panoplie d'instruments politiques visant à garantir que les services publics offrent au public de des services de plus grande valeur et de plus grande qualité (Mumssen et al., 2018a).

Il convient de déterminer quelle entité est chargée de recommander et d'établir les tarifs. Lorsque les taux sont fixés par le parlement ou par une entité politique locale, les décisions risquent davantage d'être politisées. Cela contribue à donner aux prêteurs l'impression que le secteur est à haut risque en raison de sa vulnérabilité à la mauvaise gestion politique. Il est possible de donner une certaine objectivité et une certaine cohérence en transférant la responsabilité de l'établissement ou de l'approbation des tarifs à un organisme de réglementation provincial ou central. Un régulateur indépendant au niveau local ou national peut aider à gérer ce risque, mais il s'est révélé difficile de donner aux régulateurs des pays en développement une autonomie suffisante pour être véritablement indépendants et des ressources suffisantes pour fonctionner efficacement. Ainsi, la solution optimale dépendra des circonstances locales.

---

### **CADRE RÉGLEMENTAIRE ET TARIFICATION DÉCENTRALISÉE : LE KENYA**

Le Kenya offre un exemple de défi en matière d'autonomie : les tarifs y passent par l'examen du WASREB - le régulateur national - et il existe un processus clair d'établissement des tarifs ainsi qu'une méthodologie décrite dans les directives qui suivent la loi habilitante (Directives sur les tarifs du WASREB). Malgré cette structure solide, toutefois, la Constitution du Kenya exige que les décisions finales en matière de tarifs soient prises au niveau du comté.<sup>11</sup> Cela signifie que, bien que le régulateur recommande les taux de

---

<sup>11</sup> À peu près l'équivalent d'un État américain.

droit, c'est l'administration locale compétente qui fixe le tarif. Une étude de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) (2018) a révélé que plusieurs services publics kényans ont eu du mal à maintenir leurs niveaux tarifaires face aux pressions politiques. Bien que le régulateur ait appuyé les hausses de tarifs, les considérations politiques ont souvent pris le pas sur les considérations financières et techniques. Dans de nombreux cas, les services publics au Kenya n'ont pas demandé d'augmentation de tarif, même si le régulateur les a encouragés et leur a demandé de le faire, laissant supposer que des considérations politiques étaient en jeu (Eberhard, 2018). Il y a aussi des cas au Kenya où les tarifs ont été approuvés conformément aux recommandations du régulateur et les améliorations soutenues ont permis de mobiliser un financement commercial (voir ci-dessous), avec l'appui des bailleurs.

---

De nombreux experts établissent un lien étroit entre une performance technique forte et l'absence d'ingérence politique ou de corruption. Le Burkina Faso est un exemple où la volonté politique du gouvernement et l'autonomie accordée au service national des eaux urbaines, l'ONEA, dans l'exécution de son mandat ont été un facteur déterminant de la réussite de ce dernier (Eberhard 2018). Des contrats de performance de trois ans ont été conclus entre le gouvernement et l'ONEA en 1993. Le contrôle de ces contrats a été renforcé en 2008 par le biais d'un comité multipartite.

Les gouvernements devraient établir un cadre et une méthodologie clairs pour l'établissement et la révision des tarifs, en mettant l'accent sur le recouvrement des coûts, bien qu'il ne soit pas réaliste de penser parvenir à une dépolitisation du processus d'établissement du prix d'un bien public, celui-ci étant généralement considéré comme relevant du gouvernement. Le processus d'établissement des tarifs doit être aussi objectif que possible et clairement défini afin d'assurer la cohérence et garantir que les tarifs ont une certaine corrélation avec les coûts et leur augmentation au fil du temps. La méthodologie peut également être utilisée pour soutenir les objectifs politiques en incorporant des incitations à l'efficacité et à la bonne performance des fournisseurs de services et en subventionnant les zones à faible revenu avec des recettes provenant d'utilisateurs à revenu plus élevé.<sup>12</sup> Le régulateur peut ensuite surveiller la performance du fournisseur de services (comme indiqué au point 2.2) et mettre en œuvre les mesures d'incitation à l'efficacité.

---

#### **INDEXATION DES TARIFS SUR L'INFLATION : OUGANDA**

Un moyen de s'assurer que les revenus d'un fournisseur de services ne décrochent pas par rapport à l'inflation consiste à indexer le tarif. La National Water and Sewerage Corporation (NWSC) en Ouganda a pu négocier une indexation du tarif avec son ministère de tutelle. Cela signifiait que le tarif augmenterait automatiquement en fonction de l'inflation et d'autres facteurs de coûts fondamentaux convenus. En conséquence de cette indexation, la NWSC n'a pas eu à demander une augmentation ou un ajustement tarifaire pendant de nombreuses années et elle a pu maintenir des flux de trésorerie d'exploitation positifs sur une longue période (Eberhard 2018).

---

Lors de la définition de la politique tarifaire, il convient de prendre en compte le caractère abordable des tarifs et le consentement à payer. Dans certains cas, il peut être justifié d'appliquer des tarifs plus élevés à différents groupes de clients, tels que les secteurs industriels ou commerciaux. Certaines structures tarifaires populaires telles que les paliers tarifaires croissants, dans lesquelles des taux plus élevés sont appliqués une fois que la consommation dépasse un seuil (palier), permettent un subventionnement

---

<sup>12</sup> Pour plus d'informations sur les options de régulation, voir Mumssen et al., 2018b.

croisé. Cependant, dans bien des cas, ces structures ne comportent pas de mécanismes permettant de restreindre l'accès au palier tarifaire le plus bas aux utilisateurs à faibles revenus admissibles, ce qui signifie que les subventions bénéficient à tous plutôt qu'à ceux qui en ont besoin, et constitue une utilisation inefficace du peu de ressources financières.

Des fournisseurs de services regroupés ou fusionnés couvrant des zones plus vastes que les limites administratives, telles que les municipalités et les villages ruraux, pourraient également faciliter l'appui aux zones les moins viables en offrant des conditions permettant le subventionnement croisé au sein de l'ensemble de la population desservie par le même service public.

## **2.2 FAIBLESSE DE LA RÉGLEMENTATION, MÉCANISMES DE REDEVABILITÉ ET CLARTÉ DU MANDAT**

- Nécessité d'une réglementation adéquate de la performance par le biais de mécanismes de redevabilité et de transparence
- Rehausser la clarté du mandat et des obligations de performance des fournisseurs de services

### **NÉCESSITÉ D'UNE RÉGLEMENTATION ADÉQUATE DE LA PERFORMANCE PAR LE BIAIS DE MÉCANISMES DE REDEVABILITÉ ET DE TRANSPARENCE**

Pour les banques et les investisseurs, la performance et la redevabilité des fournisseurs de services d'eau dans les pays en développement sont encore trop souvent une donnée inconnue. Un climat d'investissement sain repose, entre autres, sur une réglementation sectorielle plus stricte, assortie de normes et d'objectifs de performance bien documentés ; des lignes de redevabilité claires ; et des incitations ainsi que des pénalités relatives à la performance. Les notations de crédit <sup>13</sup> ou un substitut acceptable sont un autre élément essentiel d'un paysage prêt à l'investissement.

À première vue, le secteur de l'eau devrait disposer d'avantages intrinsèques en termes d'indicateurs de performance, de normes mondiales et de suivi. Le réseau international d'analyse comparative des services d'eau et d'assainissement (IBNET) est la plus grande base de données au monde sur la performance des services d'eau et d'assainissement. IBNET soutient et encourage les bonnes pratiques d'analyse comparative entre services d'approvisionnement en eau et d'assainissement et à ce titre fournit des orientations sur les indicateurs et les définitions ; facilite la mise en place de systèmes de référence nationaux ou régionaux ; et mène des comparaisons de performance entre groupes de pairs. Il comprend des données sur la performance et des benchmarks pour plus de 200 pays. Ces normes de performance peuvent être d'une aide immédiate aux fournisseurs de services qui souhaitent se comparer à un éventail mondial de pairs.

Les mécanismes de suivi financier et budgétaire au niveau central et au niveau des fournisseurs de services sont moins uniformes et ils sont essentiels aux gouvernements pour comprendre les réalisations et tenir les autorités compétentes redevables - en particulier celles qui sont de nature plus sociale et ne sont pas intégrées aux indicateurs de benchmarking standard. Les mécanismes de redevabilité dans le secteur comprennent les revues sectorielles conjointes et les revues parlementaires au niveau central. Les ministères et les organismes de réglementation effectuent également des contrôles et des analyses comparatives, mais dans de nombreux pays, peu de ressources sont mises à disposition pour un suivi effectif. En conséquence, la performance des fournisseurs de services reste en grande partie auto-déclarée. Il est encore moins courant que les fournisseurs WASH en milieu rural fasse l'objet de supervision. Cela

---

<sup>13</sup> Voir le glossaire.

s'explique en partie par les difficultés pratiques liées à la supervision des fournisseurs de services en zone éloignée et par les coûts qui y sont associés, même si la technologie mobile permet de plus en plus de résoudre ces problèmes.

---

## **SUPERVISION RÉGLEMENTAIRE DES FOURNISSEURS D'EAU EN MILIEU RURAL : COLOMBIE ET HONDURAS**

Il est moins courant d'avoir une supervision réglementaire forte chez les fournisseurs d'eau en milieu rural. Même en Amérique latine, qui a une longue tradition de régulateurs indépendants, il y a peu de fournisseurs ruraux effectivement réglementés. En Colombie, un organisme de réglementation est chargé de surveiller les fournisseurs de services. Cependant, on estime à 11 000 le nombre d'organisations communautaires agissant en tant que fournisseurs de services dans les zones rurales. Sur ce nombre, 1 400 seulement se sont inscrits auprès de l'organisme de réglementation, et encore moins font régulièrement rapport à l'organisme de réglementation. En outre, il existe 700 petits fournisseurs (desservant moins de 2 500 branchements) qui ne sont pas classés en tant qu'organisation communautaire. Ces petits fournisseurs se concentrent principalement sur les chefs-lieux ou les petites municipalités, les associant éventuellement à quelques zones d'habitation rurales environnantes, et seul un faible pourcentage d'entre eux font régulièrement rapport au régulateur.

Au Honduras, les fonctions de régulateur sont en partie déléguées aux municipalités. Au niveau municipal, une unité de supervision et de contrôle locale (USCL) est censée contrôler la performance des fournisseurs de services (qu'ils soient urbains, ruraux ou communautaires). Actuellement, les USCL fonctionnent bien dans les grandes zones urbaines où il existe un fournisseur de services urbains, mais avec beaucoup moins de constance dans les municipalités de taille plus petite où ces systèmes sont souvent inexistantes ou inefficaces. En conséquence, la supervision réglementaire dans les zones rurales est faible.

---

Peu de pays en développement ont déjà mis au point des systèmes de notation de crédit qui pourraient fournir aux éventuels investisseurs une base permettant de déterminer si un investissement WASH est solvable. La mise en place de notations de crédit fictives<sup>14</sup> au lieu des notations officielles peut constituer une mesure provisoire qui pallie cette lacune fondamentale et constitue un mécanisme permettant d'évaluer la solvabilité des services publics. En Amérique latine, la Banque interaméricaine de développement (BID) et l'Association internationale de l'eau (IWA) ont développé ensemble AquaRating, un système basé sur une norme internationale pour l'évaluation et l'amélioration des compagnies d'eau et d'assainissement. Bien qu'il ne soit pas explicitement conçu comme un système de notation de crédit fictive, il mesure la performance technique ainsi que la performance financière, environnementale, opérationnelle et la gouvernance d'entreprise. Il est également utilisé par certains acteurs pour mesurer la performance des services publics de distribution d'eau avant l'octroi d'un prêt. Parmi ces acteurs figurent la Millennium Challenge Corporation (via IWA) en Afrique et en Asie, ainsi que la Banque asiatique de développement dans plusieurs pays, y compris pour la principale compagnie d'eau des Fidji.<sup>15</sup> Aujourd'hui, plus de 60 entreprises de distribution d'eau et d'assainissement du monde utilisent AquaRating pour améliorer leur performance et leur efficacité en matière de gestion des ressources en eau (IWA, 2019).

---

<sup>14</sup> Voir le glossaire.

<sup>15</sup> Communication personnelle, Banque interaméricaine de développement, 26 février 2019.

Le niveau d'intégrité d'un gouvernement et d'un secteur est également important pour les investisseurs, leur donnant l'assurance que leurs investissements seront utilisés aux fins prévues. L'analyse comparative de la redevabilité et les notations de crédit peuvent fournir de telles assurances.

---

### **MÉCANISMES DE REDEVABILITÉ ET DE RAPPORT SOLIDES : LE KENYA**

Le régulateur kenyan WASREB a collaboré avec la Banque mondiale pour mettre au point un mécanisme permettant d'évaluer la solvabilité des services publics. En 2011, des notations de crédit fictives de 43 compagnies de services publics au Kenya ont été publiées, offrant ainsi aux emprunteurs et aux prêteurs un aperçu objectif de la solvabilité et des risques. Treize compagnies de services publics ont reçu une notation de « valeur d'investissement » et 16 autres de « quasi- valeur d'investissement ». Conjugés au rapport IMPACT de WASREB qui documente la performance du secteur des services de l'eau au Kenya, les notations ont fourni aux compagnies de services publics un outil de diagnostic permettant de cerner les domaines à améliorer. Une assistance technique récente appuie le renforcement des capacités des institutions sectorielles afin d'accroître la viabilité commerciale du secteur. Cela inclut une formation à la solvabilité pour les fournisseurs de services, la préparation de notations parallèles et de prêts basés sur les résultats avec l'aide du régulateur, ainsi qu'une analyse de la dette existante des sociétés de distribution d'eau qui est actuellement transférée aux fournisseurs de services d'eau. Cette assistance aide les fournisseurs de services intéressés par l'emprunt commercial en leur fournissant une boîte à outils pour renforcer la gestion financière, la modélisation de projet et la rédaction de plans d'affaires (Advani 2016).

---

### **REHAUSSER LA CLARTÉ DU MANDAT ET DES OBLIGATIONS DE PERFORMANCE DES FOURNISSEURS DE SERVICES**

Les fournisseurs de services, publics ou privés, se concentreront naturellement sur les parties les plus accessibles et les plus aisées des zones à servir où les coûts d'exploitation sont faibles et le recouvrement des recettes est perçue comme élevée - ce qui fait que la rentabilité y paraît plus probable.

---

### **LES COMPAGNIES D'EAU TRIENT LEURS CLIENTS SUR LE VOLET : VIETNAM**

Le Vietnam offre un exemple de la tendance naturelle des fournisseurs de services à desservir les zones riches. Les Sociétés de services d'eau provinciales (SSEP) du pays étaient historiquement la propriété des Comités populaires provinciaux (CPP) qui fixaient les tarifs et surveillaient la prestation des services. Il n'existe pas entre les CPP et les SSEP d'accord de performance établissant des indicateurs de performance ou des objectifs d'accès. En conséquence, les SSEP avaient peu d'incitations à élargir l'accès au sein de leurs zones de desserte officielles, en particulier aux zones plus pauvres. Sans surprise, les SSEP se concentrent généralement sur les parties les plus densément peuplées et les plus accessibles de leur zone de desserte. Ces problèmes peuvent être exacerbés alors que les SSEP passent par une forme de privatisation au titre de la politique gouvernementale (cession d'une partie des actions à la propriété privée) et que le lien avec les CPP s'amenuise, ce qui signifie que la tendance à la concentration sur les zones densément peuplées et accessibles risque de se renforcer à moins que des accords de performance ne soient mis en place, exigeant de desservir les zones plus difficiles à atteindre. La supervision des SSEP est également faible. Le gouvernement examine actuellement les moyens de renforcer la prestation de services et la viabilité financière des fournisseurs de services afin d'améliorer les résultats du processus de privatisation (Banque mondiale, 2014).

---

Pour garantir que les fournisseurs de services WASH ruraux et urbains desservent toutes leurs communautés et non pas seulement les parties les plus commodes et/ou les plus riches de leurs zones

de desserte, il est nécessaire de définir un mandat clair à long terme (à intégrer dans les contrats de concession, le cas échéant). Les indicateurs de performance doivent être clairement définis et contrôlés, avec des incitations et des sanctions qui encouragent la prestation de services et élargissent l'accès à ceux qui sont plus difficiles à atteindre.

---

## **RÉFORMES DES LICENCES DE LONGUE DURÉE ET SUIVI DES FOURNISSEURS DE SERVICES : LE CAMBODGE**

Au Cambodge, les fournisseurs de services privés opéraient sous des licences de trois ans, avec peu d'indicateurs de performance. Ils ont été incapables de mobiliser des financements commerciaux à des conditions convenables en raison de la courte durée de leur mandat et n'ont pas été incités à élargir leurs systèmes en vue d'accroître l'accès. En 2014, le gouvernement du Cambodge a introduit des licences de plus longue durée, associées à des objectifs spécifiques en matière de performance et d'accès (Banque mondiale 2016). Cette réforme devrait permettre aux fournisseurs de services d'accéder à des financements commerciaux à de meilleures conditions afin qu'ils puissent respecter leurs engagements à améliorer l'accès et la fourniture de services tout en garantissant une meilleure redevabilité et une meilleure performance des services.

---

## Section 3

# Problématiques fondamentales au niveau des fournisseurs de services

Pour améliorer ou élargir la couverture des services, les fournisseurs de services WASH ont de plus en plus besoin d'obtenir des financements allant au-delà des subventions ou dons du gouvernement ou des bailleurs. Il s'agit d'un domaine nouveau pour la majorité des fournisseurs qui sont habitués à dépendre lourdement des fonds publics, souvent sous la forme de subventions, et à se concentrer sur la création et la conservation d'actifs plutôt que de développer leurs activités et leur clientèle pour générer des revenus et rembourser leurs emprunts. Cela les désavantage lorsqu'ils font demande auprès d'autres sources de financement. Comme indiqué à la Section 1, les prêteurs commerciaux ne prêteront de l'argent qu'à des emprunteurs solvables, capables de faire face à leurs dettes et ayant un bon bilan de performance.

Cette section s'appuie sur les nombreuses recherches consacrées aux problématiques fondamentales de l'accès des fournisseurs de services au financement pour mettre en relief celles qui sont les plus critiques et celles sur lesquelles les parties prenantes intéressées devraient axer leurs efforts :

- Amélioration de la gestion financière et opérationnelle, de la planification des affaires et de l'acquisition de clients :
  - Nécessité d'une gestion financière et opérationnelle solide ;
  - Renforcement des capacités pour la planification des affaires.
- Renforcement de l'autonomie et du cadre juridique.

### 3.1 **GESTION FINANCIÈRE SOLIDE ET PLANIFICATION DES AFFAIRES (PRÉPARATION DU PROJET)**

- Nécessité d'une gestion financière et opérationnelle solide
- Renforcement des capacités pour la planification des affaires

#### **AMÉLIORATION DE LA GESTION FINANCIÈRE ET OPÉRATIONNELLE**

Les fournisseurs de services ne peuvent attirer de financements commerciaux que s'ils peuvent démontrer que leurs finances se portent bien et qu'ils ont une bonne performance opérationnelle. Comme indiqué au point 2.1, la preuve consistera en partie à montrer que leurs revenus et leurs tarifs sont suffisants pour couvrir les coûts d'exploitation. Il sera également important de présenter un historique de gestion de financements et de transparence. Cet objectif peut être atteint en exigeant des comptes financiers audités et publiés et en alimentant les systèmes de notation de crédit disponibles (voir la discussion à la Section 2.2).

Les services publics devront également démontrer une efficacité opérationnelle et une bonne performance qui seront principalement démontrées par des mécanismes de suivi de la performance opérationnelle ; par le benchmarking de la performance à celles d'autres fournisseurs de services tels qu'IBNET (comme indiqué à la section 2.2) ; par l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et par la mise en place d'incitations ainsi que de pénalités de performance. Ce sont des initiatives qu'un régulateur peut soutenir, en particulier lorsque les opérations sont décentralisées au niveau régional ou local.

Pour les fournisseurs de services à faible niveau d'efficacité, il existe de nombreux conseils et exemples pour améliorer la situation. La Banque mondiale a récemment publié le « Cadre de redressement des

services publics de 2018 » qui fournit des orientations pratiques sur la manière d'améliorer l'efficacité, par des initiatives de réduction de l'eau non comptabilisée, d'efficacité énergétique, de planification des affaires et des actifs, ainsi que de planification financière. Certaines améliorations peuvent être réalisées rapidement, alors qu'il faut du temps pour parvenir à l'efficacité globale et la maintenir et il faut des efforts pour maintenir ces améliorations.

---

### **AVANTAGES DE LA BONNE GOUVERNANCE : REDRESSEMENT D'UNE COMPAGNIE D'EAU EN OUGANDA**

L'expérience de l'entreprise publique ougandaise chargée de la distribution d'eau en milieu urbain, la National Water and Sewerage Company (NWSC), témoigne de la nécessité de faire preuve de patience pour redresser la situation des services publics et attirer des financements commerciaux. Le service public opérait à perte et se portait mal, même après des années d'investissements intensifs. Un nouveau manager a été nommé en 1999 ; il a introduit des indicateurs de redevabilité et de performance pour les dirigeants de la société et a défini un plan opérationnel pour un programme de redressement en 100 jours, avec des objectifs de performance et un mécanisme de suivi. La performance s'est considérablement améliorée et d'autres réformes ont été mises en œuvre après le programme. Bien que certaines améliorations aient été réalisées en très peu de temps, le service public a mis beaucoup de temps pour parvenir à une notation de crédit satisfaisante et accepter l'idée de rechercher un financement commercial. En janvier 2019, 20 ans après le plan de redressement initial de 100 jours, la NWSC venait tout juste de solliciter des banques des prêts en monnaie nationale (environ 15 millions USD) et attend l'approbation du ministère des Finances. Le produit de ce prêt servira à élargir la couverture des services d'eau à l'échelle nationale, à élargir les ouvrages d'assainissement et à soutenir les branchements domestiques<sup>16</sup>. Cet exemple illustre l'importance de la gouvernance et du leadership des services publics dans l'immédiat et sur la durée, ainsi que du soutien politique et gouvernemental.

---

### **RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR LA PLANIFICATION DES AFFAIRES**

Un plan d'affaires permet à l'entreprise de définir des objectifs à court et à moyen terme et un plan d'action pour atteindre ces objectifs. Pour les fournisseurs de services WASH, un plan d'affaires, de manière générale, précise la situation de référence en matière de performance à l'aide d'indicateurs de performance clés et la situation finale (par exemple, là où le fournisseur de services souhaite parvenir dans cinq ans) ; décrit les activités qui y mèneront (structurelles ou non structurelles) ; et donne les coûts et les mécanismes de financement correspondants. Pour s'assurer qu'ils contribuent à atteindre les Objectifs de développement durable, les plans d'affaires doivent également indiquer comment les parties mal desservies de leurs zones de desserte seront servies et comment cet effort sera chiffré. Le plan doit ensuite définir une stratégie pour offrir un branchement à ces nouveaux ménages.

---

### **RENFORCEMENT DES INSTITUTIONS EN ARGENTINE**

Le gouvernement argentin a défini de nouvelles orientations politiques, non seulement pour accroître l'accès, mais également pour renforcer le cadre institutionnel et améliorer la pérennité de la fourniture de services. Cette focalisation sur le renforcement institutionnel, reflétée dans son Plan National pour l'Eau, est ambitieuse. Dans le cadre du programme Belgrano, la Banque Mondiale aide les services

---

<sup>16</sup> Global Water Intelligence Volume 20, 17 janvier 2019.

publics de 10 des provinces les plus pauvres d'Argentine à élaborer des plans d'affaires, en utilisant une approche participative et en faisant participer le personnel clé à l'exercice de planification. Ces plans sont préparés par le fournisseur de services et doivent ensuite obtenir l'approbation des principaux acteurs publics : le régulateur provincial, la province et la Direction nationale de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement. Ce dispositif crée un « nouveau pacte » dans le secteur de l'eau en Argentine dans la mesure où, pour la première fois, les différentes parties prenantes s'accordent sur les objectifs et les moyens de les atteindre (Alvarez, 2019).

---

C'est également un défi que de renforcer la capacité des fournisseurs de services WASH de fonctionner comme une entreprise. Dans les bureaux des fournisseurs de services WASH publics, le personnel se compose principalement d'ingénieurs et d'autres agents techniques qui s'emploient à maintenir les systèmes en fonctionnement. La planification financière et les compétences en affaires sont souvent moins mises en avant parce que ces fonctions étaient traditionnellement gérées de manière plus centralisée ou n'étaient tout simplement pas nécessaires. Pour raccorder de nouveaux clients et de nouvelles zones de desserte à des systèmes d'eau courante, les fournisseurs de services doivent démontrer que le service qu'ils offrent est supérieur à leur source actuelle en termes de qualité ainsi que de fiabilité et vaut le coût supplémentaire. Cela exige de faire de la planification stratégique et de se comporter comme un vendeur - une compétence qui a peu retenu l'attention des fournisseurs de services publics en général.

IBNET lui-même reconnaît que « le montant que les gens sont prêts à payer pour l'eau constitue le principal obstacle à la réalisation des Objectifs de Développement Durable en matière d'eau et d'assainissement » (Tableau de bord des tarifs IBNET, 2019). Heureusement, certains efforts ont été faits pour aider les petits opérateurs à perfectionner ces compétences (voir *Narra Water ci-dessous*).

---

### **UNE MEILLEURE ACQUISITION DE CLIENTS POUR PLUS DE CASH-FLOW : NARRA WATER, PHILIPPINES**

En 2015, Narra Water Supply System, une entreprise municipale d'approvisionnement en eau aux Philippines, a contracté un emprunt de 20 ans auprès du Municipal Development Fund Office (MDFO) du Ministère des Finances du pays pour élargir ses services aux 23 villages de la municipalité, une expansion importante au-delà des trois villages desservis à l'époque. La construction de nouvelles installations a commencé immédiatement, mais le recrutement actif de nouveaux clients payants pour les services n'a pas été priorisé.

Narra Water Management s'est rendu compte qu'il était vital de trouver rapidement des clients pour générer les revenus nécessaires au paiement des acomptes provisionnels du prêt et pour ce faire, il a reçu une assistance technique (AT) de la part de Water.org en septembre 2017. Le premier objectif était d'améliorer la recherche de clients : cartographier la communauté pour comprendre où se trouvaient les nouveaux clients potentiels et développer des stratégies pour les atteindre. Une assistance technique a également été fournie sur la gestion financière. La compagnie a calculé que des recettes mensuelles d'un million de pesos philippins (environ 18 460 USD) était nécessaire pendant la période de grâce du prêt et que ces recettes ne pouvaient être réalisées que lorsque 4 300 ménages auraient reçu un branchement et payeraient des consommations d'eau au système d'approvisionnement en eau de Narra.

Après une année de collaboration avec Water.org, 1 500 nouveaux ménages ont été raccordés au système, ce qui rapproche le service public des 4 300 ménages nécessaires pour couvrir les dépenses de fonctionnement et verser des intérêts sur le prêt. Cela permettra également à Narra Water d'atteindre les 6 000 ménages clients qui assureront le remboursement rapide du capital et des intérêts dus d'ici 2020.

---

Des plans solides de gestion financière et de raccordement des clients sont des bases essentielles pour permettre à un fournisseur de services WASH de fonctionner de manière autonome. La planification des affaires, la gestion des actifs et la détermination des flux de trésorerie optimaux font toutes partie de ces plans et constituent les éléments d'un plan de préparation de projet solide à soumettre à un investisseur commercial.

L'aboutissement des demandes de financement commercial pour le secteur WASH repose sur une préparation solide de projet étant donné que les avoirs sous forme d'infrastructures d'eau sont difficiles à mettre en garantie pour des prêts étant donné que les actifs utilisés par les services d'eau sont souvent la propriété du gouvernement (et ne peuvent donc pas légalement être considérés comme garantie) (Bender 2017). Les experts signalent ce problème en soulignant la rareté des projets pouvant intéresser les banques.<sup>17</sup> Leigland et al. (2016) constate que : « À l'heure actuelle, il y a plus d'argent disponible que de projets viables attractifs pour le financement commercial ». C'est la raison principale pour laquelle tant de bailleurs et de gouvernements soutiennent la préparation de projets<sup>18</sup> en vue de constituer un portefeuille d'investissements commerciaux viables.

Les efforts visant à renforcer les capacités internes des fournisseurs de services WASH doivent être renforcés et intensifiés. Le renforcement de capacités et une assistance technique spécifique peuvent être adaptés à différents contextes (des prestataires de district moins formels aux services publics plus urbains et formalisés). Des exemples d'appuis menés à bien sont présentés ci-dessous.

---

### **ATTIRER DES FINANCEMENTS COMMERCIAUX POUR ÉLARGIR LES SERVICES DANS LES ZONES LES PLUS PAUVRES : UNE ENTREPRISE D'APPROVISIONNEMENT EN EAU DE DISTRICT EN INDONÉSIE**

La société d'approvisionnement en eau du district de Batang, sise dans le centre de Java, en Indonésie, est une société d'approvisionnement en eau régionale (PDAM). La société s'est associée à Water.org en septembre 2016 pour accroître le nombre de clients à faible revenu qu'elle dessert.

L'un des facteurs qui a contribué à la réalisation de cet objectif était l'interaction avec la clientèle : offrir non seulement une gamme plus large d'options de financement répondant aux besoins de ce segment de marché, mais également faire connaître ces options aux clients potentiels. PDAM proposait déjà des services financiers à ses clients mais a sollicité l'assistance technique de Water.org afin d'accroître l'efficacité de ces services et faire connaître leur disponibilité. Water.org a également offert une assistance technique supplémentaire pour l'analyse du marché et la création de la demande.

La deuxième composante consistant à desservir davantage de clients à faible revenu nécessitait d'élargir le réseau de conduites et des services dans beaucoup plus de régions où vivait cette population. Cette expansion a exigé des fonds supplémentaires. Water.org a fourni une assistance technique pour élaborer des Procédures opératoires standard (POS) pour les offres de services financiers, la tenue d'une comptabilité et l'établissement de rapports financiers, ainsi que le recrutement de personnel. Avec la mise en place des POS, PDAM devenait plus attractif pour les investisseurs auprès desquels elle sollicitait le crédit dont elle avait besoin pour son expansion. En 2018, PDAM a obtenu environ 51 552 USD de subventions du gouvernement indonésien pour étendre son réseau de conduites, ce qui lui a permis de servir 5 000 ménages supplémentaires. Dans ce contexte, l'aboutissement d'une demande de financement public constitue la première étape pour obtenir un investissement commercial.

---

<sup>17</sup> Voir le glossaire.

<sup>18</sup> Un exemple de Termes de Référence type pour la préparation de projet est disponible au Comité de préparation de projet, 2005.

En août 2018, 4 968 nouveaux ménages étaient raccordés au système d’approvisionnement en eau du district de Batang et PDAM a augmenté le nombre de clients grâce à l’utilisation d’un financement interne de 70 à 248 par mois.

---

---

### **SOUTENIR LES SERVICES PUBLICS POUR LEUR PERMETTRE D’ACCÉDER AU FINANCEMENT COMMERCIAL : WATERNET AU MALI**

Waternet, la compagnie publique des eaux d’Amsterdam, appuie actuellement SOMAGEP-SA, l’une des sociétés d’approvisionnement en eau du Mali, à attirer des investissements plus importants. SOMAGEP-SA est responsable de l’approvisionnement en eau potable dans 17 grandes zones urbaines du pays. Cependant, elle doit résoudre de nombreux problèmes afin de pouvoir fournir une eau de qualité à ses clients.

Waternet soutient le renforcement de capacités (financée par une subvention du gouvernement néerlandais) afin d’améliorer la performance des services publics. Par la suite, d’autres financements provenant des petits prêts de la Banque de développement néerlandaise (FMO) ont été obtenus pour améliorer l’efficacité énergétique et réduire l’eau non comptabilisée. L’objectif était de permettre à la compagnie d’eau d’atteindre les niveaux de performance et de résultat requis pour attirer un financement concessionnel et commercial plus important. (Steven van Rossum, Waternet et Pritha Hariram, FMO 2018)

---

---

### **SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DE PLUSIEURS PROJETS : BANQUE MONDIALE ET K-REP BANK**

En 2007, la Banque Mondiale a lancé un programme pilote avec la K-Rep Bank, une institution de microfinance du Kenya, pour aider les communautés rurales et périurbaines à obtenir un financement sous forme de prêt afin d’améliorer et de développer leurs petits systèmes d’approvisionnement en eau. Une assistance technique leur a été fournie pour l’élaboration de dossiers de projet susceptibles d’intéresser une banque et la supervision de la mise en œuvre du projet. Ce projet pilote a été transposé à grande échelle et 21 millions USD de subventions basées sur les résultats ont été débloqués pour aider les prestataires de services d’eau à obtenir un financement commercial pour la fourniture de services d’eau dans les zones à faible revenu. Ces projets ont permis à plus de 300 000 personnes d’avoir accès à l’eau et 200 000 autres devraient en bénéficier d’ici la clôture du dernier projet, en décembre 2019. En 2018, environ 50 transactions avaient été conclues, permettant de recueillir plus de 25 millions USD de capitaux privés. L’expérience a montré un ensemble de projets naissants et un intérêt croissant des services publics pour le financement mixte en vue de combler le déficit de financement. Les services publics sont en train d’acquérir de l’expérience dans la réalisation de projets susceptibles d’intéresser une banque commerciale et les banques nationales manifestent un intérêt croissant pour les prêts destinés au secteur de l’eau. Quatre banques y participent désormais activement et d’autres cherchent à pénétrer sur le marché. La Development Credit Authority de l’Agence des États-Unis pour le développement (USAID) a financé un grand nombre de ces prêts par le biais de garanties de crédit<sup>19</sup> offrant une couverture partielle du risque aux prêteurs nationaux. Ces efforts viennent directement en complément du système mis en place via le Kenya Pooled Water Fund, financé par les Pays-Bas, qui prévoit de mutualiser les actifs afin d’émettre des obligations privées plus importantes et diversifiées en fonction des risques (Banque Mondiale, 2018).<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Voir le glossaire.

<sup>20</sup> Voir le glossaire.

Ces études de cas mettent en évidence l'importance des opérations et du marketing - meilleur ciblage des clients, meilleure gestion administrative et financière et élaboration de plans de financement des investissements - pour permettre à un fournisseur de services WASH d'obtenir un financement public ou commercial. Tout investissement requiert de la confiance en la capacité de l'entité récipiendaire à gérer ses fonds et à les transformer en résultats positifs, qu'il s'agisse de l'élargissement des services aux groupes à faible revenu (priorité plus sociale ou gouvernementale) ou du recouvrement efficace des coûts pour assurer la viabilité financière (qui est surtout la priorité des investisseurs commerciaux ou privés).

Les exemples aident également à définir les attentes concernant le rythme des changements institutionnels : aider les fournisseurs de services WASH à accéder à un financement commercial peut souvent nécessiter d'appliquer une approche progressive pour garantir que l'institution cible est apte à gérer des solutions commerciales ou mixtes et les niveaux de complexité qui leur sont associés.

### **3.2 AMÉLIORER L'AUTONOMIE ET LE CADRE JURIDIQUE**

De nombreux fournisseurs de services WASH urbains sont des départements de municipalités, dépourvus d'autonomie financière. Souvent, ces départements n'ont aucune idée claire de ce que sont leur base de coûts, de leurs revenus ou du montant des fonds qui leur seront alloués. Généralement, ils ne disposent pas de ressources propres pour assurer leurs fonctions commerciales mais dépendent de celles de la municipalité pour la comptabilité, les ressources humaines et les véhicules. Souvent, les coûts de l'électricité, qui représentent généralement une part importante des coûts de la fourniture de services WASH, ne sont pas transcrits sur la comptabilité du département, ce qui fait qu'il est difficile de mener des audits d'efficacité ou d'octroyer des incitations. Le mandat d'un tel département est souvent vague et il n'existe pas d'indicateurs de performance dans bien des cas.

Les prêteurs commerciaux auront généralement du mal à prêter au fournisseur de services WASH plutôt qu'à la municipalité du fait qu'il ne s'agit pas d'une entité juridique distincte, même si, dans certaines circonstances, ces prêteurs peuvent soutenir des projets spécifiques. Dans ces conditions, les gouvernements qui cherchent à obtenir des financements commerciaux pour leur département fournisseur de services WASH devraient envisager de délimiter et confiner les activités du fournisseur et de transformer le département en une entité juridique distincte ou externaliser un ensemble d'activités par le biais d'un contrat avec une tierce partie.

Les fournisseurs de services pourraient également envisager de se doter d'une structure autonome offrant une plus grande souplesse pour récompenser le personnel en cas de bonne performance, telle qu'une structure de société anonyme ou d'entreprise. Par contre, il faut écarter les entités publiques qui sont généralement contraintes d'appliquer le barème des traitements de la fonction publique ne permettant pas d'allouer au personnel des incitations basées sur la performance. Cela peut avoir un impact significatif sur la capacité du fournisseur de services à récompenser et à fidéliser un bon personnel.

Les fournisseurs de services WASH en milieu rural sont souvent de petite taille et opèrent dans l'informel. Leur mandat n'est pas clair parce qu'ils ont peut-être obtenu une licence de base leur permettant d'exploiter une entreprise qui, d'ailleurs, n'est pas adaptée pour l'approvisionnement en eau, comme l'a été le régime de licence de base au Cambodge présenté à la section 2.2. De même, dans les zones rurales vietnamiennes, les fournisseurs de services WASH sont développés et exploités comme des projets à financement privé, conçues à l'origine comme des propositions de développement commercial par des acteurs du secteur privé puis approuvées par les autorités provinciales à titre d'« autorisation d'investissement », souvent sans spécifications précises sur les zones de services, les exigences de performance ou les cibles d'accès. Dans d'autres pays, la fourniture de services dans le cadre de programmes ruraux est assurée par des organisations communautaires locales qui n'ont reçu qu'une

formation sommaire et qui, parfois, ne jouissent pas d'une existence juridique distincte, ne disposent pas de la capacité à conclure des contrats ou à lever des fonds. Dans la plupart des cas, ces fournisseurs de services WASH ne disposent que d'une faible capacité et il y a peu de suivi de la performance.

Les gouvernements devraient réfléchir aux moyens de formaliser ces organisations et de définir des mandats et des critères de résultats plus clairs, comme cela a été le cas au Cambodge (voir section 2.2). Ils pourraient également envisager de réaliser des économies d'échelle susceptibles d'accroître la capacité professionnelle et la bancabilité des fournisseurs de services par le biais de systèmes de regroupement, comme dans le cas du Bénin ci-dessous.

---

### **CONCESSIONS PRIVÉES RURALES REGROUPÉES AU BÉNIN**

En 2010, la Banque Mondiale a lancé un projet visant à améliorer les services d'approvisionnement et de distribution d'eau dans les zones rurales et les petites villes du Bénin. Dix projets pilotes, couvrant un total de 41 000 personnes, ont été fusionnés en quatre groupes, chacun d'eux faisant l'objet d'une offre distincte dans le cadre d'une transaction de type PPP.

Les opérateurs privés ont soumissionné pour les contrats de concession d'une durée de huit ans concernant la conception, le financement partiel, la réhabilitation, l'extension et l'exploitation des systèmes. Le processus d'appel d'offres a abouti à la sélection de trois soumissionnaires locaux pour les quatre groupes. Les quatre contrats y afférents ont été signés en août et septembre 2014. Suite au succès du projet pilote, les concessions groupées en zones rurales sont maintenant transposées à grande échelle et un projet de suivi de la Banque Mondiale aide à concevoir et à prioriser les projets et fournit un soutien aux instruments de financement mixtes pour aider les soumissionnaires à obtenir un financement commercial national à des conditions abordables. (Bénin SFI - WSP)

---

## Section 4

# Problématiques fondamentales en rapport aux fournisseurs de financement

Les fournisseurs traditionnels de financement du secteur WASH dans les pays en développement, principalement pour les dépenses d'investissement, comprennent les banques de développement, les agences bilatérales et multilatérales, les ONG et les gouvernements par le biais d'allocations budgétaires. L'objectif est de maximiser l'impact de ces sources traditionnelles et d'attirer de nouvelles sources potentielles, telles que les banques commerciales, les fonds de pension et les investisseurs dans l'impact.<sup>21</sup>

L'intégration de deux types différents d'investisseurs, généralement classés à cet effet comme publics et privés, s'est révélée jusqu'à présent difficile dans de nombreux pays en développement. Les données disponibles dans la base de données de la Banque mondiale sur la participation privée dans les infrastructures (PPI) indiquent que les investissements privés dans le secteur WASH dans les pays les moins avancés (PMA) se limitent à une poignée d'investissements en infrastructures de grande échelle. Les financements privés nationaux ne sont pas toujours disponibles sur de nombreux marchés émergents et, le cas échéant, ils se limitent généralement à la microfinance.

Comme indiqué dans les sections précédentes, dans de nombreux pays en développement, le secteur WASH n'attire pas encore les investissements du secteur privé. Ce document met en évidence les domaines du secteur qui peuvent être renforcés aux niveaux gouvernemental/sectoriel et des fournisseurs de services pour le rendre plus attractif. Les fournisseurs traditionnels de financement du secteur WASH doivent donc se coordonner pour soutenir ces initiatives et innover pour attirer de nouvelles sources de financement.

Le programme de financement pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH-FIN) de l'USAID a cherché à atteindre cet objectif en collaborant avec les gouvernements centraux, les partenaires au développement, les fournisseurs de services, les institutions financières locales et d'autres parties prenantes pour combler les déficits de financement et améliorer les structures de gouvernance permettant aux pays ciblés d'accéder à des sources de financement fiables pour des infrastructures d'approvisionnement en eau et d'assainissement durables et résilientes au changement climatique. Après deux années de mise en œuvre du programme dans sept pays, l'équipe est arrivée aux conclusions suivantes :<sup>22</sup>

- Les fonds sont abondants et disponibles sur le marché financier - à condition que les conditions viables de risque par rapport au rendement soient remplies - et sont nécessaires pour combler le déficit de financement des infrastructures pour les services.
- Il n'y a pas de pénurie de financement à l'échelle mondiale ; des fonds excédentaires sont disponibles pour des investissements via des systèmes et des instruments financiers privés simples ou sophistiqués.

---

<sup>21</sup> Voir le glossaire.

<sup>22</sup> Ella Lazarte, conseillère principale en eau et assainissement, USAID. Communication personnelle, 8 février 2019.

Pour parvenir à l'adoption de l'investissement commercial dans le secteur de l'eau, les investisseurs ont besoin d'être rassurés quant au faible risque que présente le secteur et les prestataires de services ainsi qu'au remboursement et à la rentabilité de leur investissement. Cette section aborde les problématiques suivantes :

- Corriger l'inadéquation entre le profil de risque des banques commerciales et les réalités du secteur ;
- Éviter les mécanismes qui créent des distorsions du marché ;
- Cibler les financements concessionnels et les subventions pour un impact maximum.

#### **4.1 CORRIGER L'INADÉQUATION ENTRE LE PROFIL DE RISQUE DES BANQUES COMMERCIALES ET LES RÉALITÉS DU SECTEUR WASH**

En règle générale, les prêteurs commerciaux cherchent à réduire les risques au minimum tout en maximisant les rendements. Comme indiqué ci-dessus, le secteur WASH dans les pays en développement est souvent moins attractif en raison de problématiques fondamentales.

La réticence d'une banque commerciale à investir dans le secteur WASH peut provenir d'autres facteurs que de la perception du risque sectoriel. Dans certains pays, les banques commerciales ne sont pas autorisées à accorder des prêts (par exemple, en Éthiopie) ou ne peuvent accorder que des montants limités au niveau infranational.

Cette section traite des points suivants :

- Garantie acceptable
- Durée, taille et complexité du prêt

##### **GARANTIE**

Comme indiqué à la Section 3, les banques commerciales nationales des pays en développement n'ont pas l'habitude des prêts aux services d'eau.

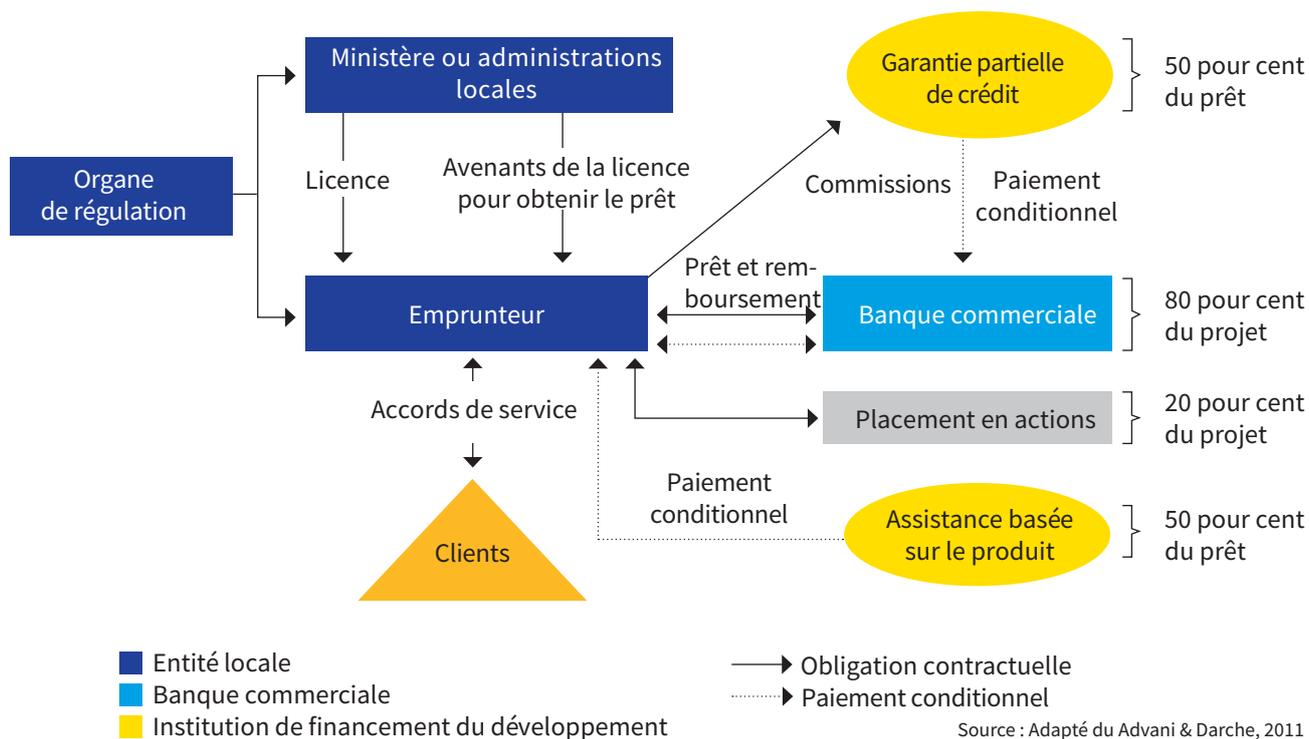
Il arrive également que les prêteurs puissent difficilement prendre des garanties sur les actifs WASH - dans certains pays, cela est illégal. Même dans le cas contraire, ils leur serait malaisé de réaliser la garantie et de vendre ces actifs étant donné que beaucoup sont souterrains et il serait difficile de les déterrer et de les revendre. En outre, bien que la désignation de l'eau comme « droit de l'homme » soit largement reconnue, appropriée et critique, elle peut aussi handicaper le secteur de l'eau dans la mesure où il ne représente pas une opportunité pour les investisseurs qui perçoivent alors l'eau et l'assainissement comme des « biens publics ».

Il est difficile pour les prêteurs privés d'exercer leurs droits d'intervention<sup>23</sup> en rapport à des actifs considérés comme biens publics et les actifs liés à l'eau sont souvent classés dans cette catégorie. Souvent, les seules garanties dont disposent les fournisseurs de services sont les recettes régulières des abonnés qui paient leurs consommations. Comme indiqué plus haut, si les recettes provenant des prix de consommation ne dégagent pas un excédent, il sera difficile de les constituer en garanties. En conséquence, les prêteurs peuvent exiger des plus petits fournisseurs de services privés qu'ils gagent leurs autres actifs, tels que des véhicules, des biens immobiliers et d'autres transferts fixes du gouvernement central. Enfin, sur certains marchés, le manque de clarté entre le rôle des administrations régionales/locales et des fournisseurs de services compromet également les opportunités d'investissement.

---

<sup>23</sup> Les droits de substitution garantissent aux prêteurs, en cas de survenance de certains événements, le droit de reprendre les actions ou les actifs de l'emprunteur.

**Figure 3 :** Exemple de la structure d'une transaction de financement commercial au Kenya. Reproduit de Bender, 2017.



### DURÉE, TAILLE ET COMPLEXITÉ DU PRÊT

Les actifs du secteur WASH devraient durer longtemps et les projets sont donc amortis sur une longue période (de 10 ans à 40 ans). Cependant, la plupart des marchés de capitaux sur les marchés émergents ne peuvent pas prêter plus de sept à quinze ans, ce qui signifie qu'il existe un décalage entre la durée du financement et celle des actifs. De plus, la plupart des fournisseurs, même les plus petits, ont besoin de plus d'argent qu'ils ne peuvent réellement en emprunter. Ils construisent des infrastructures « de base » et les financent uniquement au moyen d'une dette commerciale s'avère coûteux. Cela signifie qu'il existe une inadéquation supplémentaire entre la demande et l'offre de financement qui peut être proposée.

Par ailleurs, les demandes de financement émanant de fournisseurs de services sont, dans bien des cas, soit pas assez importantes, soit trop complexes pour attirer les banques de développement qui ont besoin d'économies d'échelle pour rentabiliser leurs coûts. « Avancer des projets intéressants mais complexes à mettre en place entraîne des coûts de transaction très élevés », note Nick Marchese de la Banque Européenne d'Investissement.<sup>24</sup> « Les banques d'investissement se heurtent à des difficultés pour mettre au point des options mixtes d'un montant inférieur à plusieurs millions d'euros ». La question qui se pose est la suivante : comment traiter les opérations en devises étrangères pour que ni l'investisseur ni l'emprunteur ne perde trop d'argent en raison des fluctuations des taux de change qui augmentent les coûts, la complexité et le temps nécessaires pour conclure une transaction ?

La Figure 3 ci-dessous donne un exemple de l'éventuelle complexité d'un véhicule de financement commercial ou mixte du secteur de l'eau.

<sup>24</sup> Présentation à la Semaine mondiale de l'eau de Stockholm 2018.

Il est probable que la complexité soit une réalité dans un avenir prévisible. La résolution des problématiques fondamentales est également un processus qui nécessite du temps et de la patience, et les acteurs concernés gagneraient à ajuster leurs attentes de manière à être réalisables dans des contextes différents de ceux des marchés commerciaux développés. Les acteurs du développement peuvent aider les investisseurs privés à gérer leurs attentes vis-à-vis de ces véhicules, à améliorer leur niveau de confort face à cette complexité et à en tirer les avantages à long terme. Ils pourraient également être en mesure de s'occuper davantage de la conception de la facilité dès le départ pour que les investisseurs privés n'aient pas à développer un système complexe mais qui marche (par exemple, rendre plus facile d'entrer sur la scène et d'intervenir).

---

## **RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES FOURNISSEURS DE FINANCEMENT ET DES FOURNISSEURS DE SERVICES RURAUX AU SALVADOR**

La croyance en la grande idée que la combinaison des services techniques et de l'accès au capital financier permet aux fournisseurs de services d'eau (FSE) d'améliorer et d'élargir les services a conduit Catholic Relief Services (CRS) et ses partenaires locaux à concevoir une stratégie permettant de débloquent des fonds du secteur privé et d'élargir les services d'approvisionnement en eau et d'assainissement au Salvador. Le modèle Azure mobilise un soutien technique et des capitaux d'investissement adaptés aux fournisseurs de services d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans les communautés rurales et les petites villes

Au Salvador, les services WASH en dehors des grandes villes sont souvent fournis par des associations communautaires indépendantes ou des opérateurs municipaux qui ont du mal à accéder aux financements commerciaux parce qu'ils sont considérés comme des emprunteurs à risque : les taux d'intérêt sont généralement très élevés et le montant des prêts relativement bas.

Pour que les fournisseurs de services WASH aient accès à des prêts abordables et suffisamment importants pour répondre à leurs besoins, CRS et les partenaires locaux intervenant dans le cadre du modèle Azure fournissent des services d'ingénierie et de développement commercial aux fournisseurs de services d'eau à des tarifs abordables, négocient des prêts entre institutions financières locales et fournisseurs de services d'eau et offrent à ces derniers un renforcement des capacités, un soutien et un suivi pour les aider à rembourser leurs emprunts. Depuis le lancement du projet pilote en 2015–2016, les institutions financières nationales (notamment les banques et les coopératives de crédit) ont consenti des prêts d'un montant total de 521 000 USD à des fournisseurs de services d'eau et aucune défaillance n'a été constatée à ce jour concernant le remboursement de ces prêts. Plus de 70 autres fournisseurs de services d'eau recherchent actuellement une assistance technique et un accès au financement pour améliorer et développer les services d'approvisionnement en eau et d'assainissement.

Après le succès de ces premiers prêts, les institutions financières nationales ont manifesté leur intérêt pour accorder des prêts à d'autres fournisseurs de services d'eau mais elles avaient besoin de capitaux supplémentaires pour le réaliser. En réponse, CRS a collaboré avec la Banque Interaméricaine de Développement (BID-Lab) pour mettre en place un véhicule d'investissement appelé Azure Source Capital (ASC) afin de fournir aux institutions financières locales un capital à réaffecter à des fournisseurs de services d'eau.

ASC mobilise des fonds par le biais d'investisseurs à impact, puis verse ces fonds via une fiducie (FideAgua) établie au Salvador. FideAgua est administré par la Banque de développement du Salvador (BANDESAL), qui a délégué à FideAgua le pouvoir de prêter des capitaux aux institutions de financement locales aux taux du marché et qui les rétrocède ensuite aux fournisseurs de services d'eau. Les services techniques Azure sont financés par les subventions fournies par CRS et BID-Lab, les frais facturés aux fournisseurs de services

d'eau ainsi que par les revenus dégagés par ASC, conformément à leur réglementation, afin de garantir que les fournisseurs de services d'eau peuvent fonctionner et être capables d'exploiter leurs services, générer des recettes pour couvrir les coûts d'exploitation et de maintenance et le service de la dette.

Au moment où le concept Azure a pris forme au Salvador, CRS avait déjà passé une décennie à bâtir des relations et à créer un environnement favorable. Ces conditions incluaient un secteur financier ouvert ne craignant pas le risque, l'autonomisation des services d'eau décentralisés, des populations désireuses et capables de payer pour des services d'approvisionnement en eau et un environnement dans lequel les subventions ne supplantaient pas les financements commerciaux. L'AT incluait l'élaboration de modalités pour que l'investissement ait de l'impact sur le secteur de l'eau et de l'assainissement ainsi que sur l'éducation de divers partenaires aux niveaux régional, international et local. L'équipe observe que si le modèle Azure est reproduit dans des endroits où ces caractéristiques du contexte environnemental ne sont pas aussi favorables, il fera inévitablement face à des conditions différentes et une autre configuration sera nécessaire.

Source : Ian Moise, CRS ; et Maren Barbee, Directeur Régional de Blue Harvest, 2018.

---

Il peut également être possible de standardiser les approches pour les transactions en partenariat public-privé, comme le montre le cas de l'Inde ci-après.

---

### **STANDARDISER LES APPROCHES POUR LES TRANSACTIONS PPP : LE MODÈLE DE RENTE HYBRIDE GANGA EN INDE**

Le bassin du Gange abrite plus de 500 millions de personnes, dont plus de 200 millions vivent en dessous du seuil de pauvreté. La pollution provenant des eaux usées domestiques représente 80 pour cent de la charge polluante et seule la moitié des eaux usées générées sur le Gange est traitée. Trente pour cent des stations d'épuration des eaux usées suivies dans le bassin ne sont pas fonctionnelles et 5 pour cent seulement respectent les normes de rejet applicables. En raison du faible coût de recouvrement (moins de 30 pour cent) pour les services d'assainissement dans les États du bassin, les dépenses d'exploitation et de maintenance sont financées par des fonds budgétaires et sont généralement sous-financées.

Pour régler ces problèmes et responsabiliser davantage les entrepreneurs, le Gouvernement Indien (GoI) a adopté l'approche du modèle de contrat de rente hybride (MRH) au titre duquel le secteur privé conçoit, construit et exploite l'installation. Il finance également jusqu'à 60 pour cent de l'investissement en capital. Cette somme ainsi que les frais de financement et les frais d'exploitation et de maintenance sont remboursés par le biais de versements périodiques de rente pendant la période d'exploitation et de maintenance de la concession qui est généralement de 15 ans. Le Gouvernement Indien, avec le conseil en transaction de l'IFC, a élaboré des dossiers d'appel d'offres standard pour rationaliser et standardiser les demandes de concession des entrepreneurs privés. Jusqu'à présent, trois projets sont parvenus au bouclage financier et huit autres sont à divers stades de préparation et d'appel d'offres. La part gouvernementale pour les investissements dans trois projets est financée par un prêt de la Banque mondiale.

Le marché devient plus à l'aise avec la répartition des risques et a créé un nouveau marché destiné principalement aux développeurs nationaux. À l'aide de ce modèle, des projets sont en cours de préparation et les appels d'offres sont lancés assez rapidement. Une prise de responsabilité importante était nécessaire pour aider le Gouvernement Indien à élaborer cette approche, notamment des études analytiques ; des ateliers de consultation avec le secteur privé et les banques ; et le conseil en transaction.

---

En ce qui concerne le renforcement des capacités dans le secteur WASH, le financement est principalement axé sur le côté de la demande : aider les fournisseurs de services à renforcer leurs opérations et les analyses de rentabilisation pour les rendre plus attractifs aux prêteurs commerciaux. Il est tout aussi crucial en rapport à l'environnement porteur d'aider les fournisseurs de financement nationaux - les investisseurs - à voir les opportunités de financement de WASH et à comprendre comment de légers ajustements dans les transactions peuvent améliorer le profil de risque de ces prêts.

Les subventions peuvent être utilisées pour renforcer les compétences des banques commerciales, des autorités de régulation des fonds de pension et des commissions des valeurs mobilières afin qu'elles comprennent mieux en quoi les investissements dans le secteur de l'eau peuvent satisfaire leurs obligations à long terme. Au Kenya, un ensemble d'outils a été mis au point pour aider les banques à évaluer les investissements dans le secteur WASH et a été déployé avec un tel succès que les banques accordent désormais des financements aux prestataires de services (Lenders 'Manual 2015).

## 4.2 ÉVITER LES MÉCANISMES QUI CRÉENT DES DISTORSIONS DU MARCHÉ

Certains gouvernements et acteurs du développement ont envisagé d'offrir des incitations pour « ouvrir » les marchés financiers locaux au secteur WASH. Cependant, certaines de ces initiatives peuvent engendrer des distorsions du marché et entraver les progrès vers la pérennité.

L'une des approches pour ouvrir les marchés WASH a consisté à autoriser ou à encourager les acteurs à cibler de nouveaux produits de prêt WASH destinés aux clients à faible revenu. Tout en permettant à ce nouveau marché de s'épanouir, les gouvernements et d'autres parties prenantes s'efforcent parfois de protéger les emprunteurs à faible revenu de l'exploitation de prêteurs prédateurs. L'un des mécanismes pour ce faire a été de fixer des limites à la marge de taux appliqué sur le microcrédit.<sup>25</sup> Bien que ce plafonnement de la marge vise à produire un effet positif, il n'existe toujours pas suffisamment de preuves de l'impact à long terme de cette décision sur l'objectif plus large de rendre les finances locales plus facilement disponibles et d'ouvrir les marchés de WASH.

---

### PLAFONNEMENT DES TAUX D'INTÉRÊT AU KENYA

Au Kenya, dans le cadre d'un changement réglementaire intervenu en 2016, le taux de prêt a été plafonné à 4 pour cent au-dessus du taux directeur de la Banque Centrale. Le taux directeur actuel est de 9 pour cent, ce qui signifie que le taux de prêt maximal est de 13 pour cent, ce qui ne permet pas au prêteur de recouvrer ses coûts sur les prêts à risque plus élevé. Cela a entraîné une forte baisse des émissions de micro-prêts au Kenya,<sup>26</sup> faisant que les emprunteurs les plus démunis se voient refuser des prêts par les banques formelles et doivent parfois rechercher (ou revenir à) des solutions informelles, telles que l'emprunt auprès d'usuriers ou le recours à des systèmes quasi-maffieux de distribution d'eau qui peuvent imposer leurs prix. Reuters a rapporté en août 2018 que « en conséquence [du plafonnement de la marge de taux d'intérêt], les prêts au secteur privé sont tombés de 9,3 pour cent en 2016 à 2,4 pour cent l'année dernière et plusieurs milliers de Kenyans, actuellement incapables d'accéder aux prêts bancaires, se sont tournés vers des emprunts plus coûteux ».

---

<sup>25</sup> La marge de taux d'intérêt correspond à l'écart entre le taux d'intérêt obtenu par un prêteur et son taux d'intérêt facturé à un emprunteur. Dans l'exemple du Kenya qui suit, les institutions financières ne sont pas autorisées à facturer aux emprunteurs individuels plus de 4 pour cent de plus que le taux d'intérêt obtenu via un prêt bancaire ordinaire.

<sup>26</sup> Voir le glossaire.

---

## TAUX D'INTÉRÊT SUBVENTIONNÉS AU GHANA

En 2015, le gouvernement des Pays-Bas a financé un projet quinquennal au Ghana visant à renforcer les services WASH pour les ménages et les petites et moyennes entreprises (PME) intervenant dans le secteur WASH dans le pays. Le budget du projet était de 6 millions d'euros, dont 4 millions alloués à un fonds renouvelable de prêt et 2 millions d'euros à l'assistance technique aux institutions financières, aux PME et aux ménages afin d'accélérer la participation du secteur privé au secteur WASH (Smiet, 2018). Le principal instrument financier utilisé était le fonds renouvelable qui prêtait des fonds à des institutions de microfinance (IMF)<sup>27</sup> disposées à les réaffecter au secteur WASH à un taux d'intérêt de 10 pour cent, contre les 30 pour cent pratiqués dans le pays.

Le taux maximal de prêt rétrocédé qu'un établissement emprunteur peut facturer à un client est limité à 17 pour cent pour un prêt de 12 mois. Cependant, la différence de 7 pour cent est trop faible pour que les IMF ghanéennes puissent recouvrer leurs coûts. Dans une évaluation de la Banque mondiale sur les options de financement WASH au Ghana, Steel et Darteh (2018) ont noté que les institutions de prêt au Ghana doivent facturer au moins 24 pour cent sur une période de 12 mois pour pouvoir couvrir les coûts de fonctionnement de base et facturer davantage pour être durables et compétitives par rapport aux autres utilisations du capital (Steel, WF et Darteh, B. 2018). Cette incapacité à recouvrer les coûts rend le fonds renouvelable peu attractif pour les grandes institutions de crédit. Steel et Darteh confirment que : « En mars 2018, environ 2 millions d'euros avaient été prêtés à 24 IMF pour qu'elles les réaffectent, principalement à des petites ONG du nord du pays. Les grandes IMF [ . . . ] n'ont généralement pas utilisé ces fonds en raison du peu d'écart entre le taux de base de 10 pour cent et le plafond de 17 pour cent fixé pour le taux de détail qu'elles peuvent appliquer. »

---

Il y a de nombreuses opportunités pour offrir une assistance technique et renforcer les capacités du côté offre de financement mais il est nécessaire d'avoir une compréhension plus complète des implications à long terme des politiques. Tant que les distorsions du marché existeront, aussi bien-intentionnées soient-elles, les financements privés ne seront pas en mesure d'être concurrentielles.

### 4.3 CIBLER LE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT POUR UN IMPACT MAXIMAL

La présence et l'activité de longue date des acteurs du développement dans le secteur WASH<sup>28</sup> peuvent constituer l'un des obstacles les plus complexes à surmonter si l'on veut attirer les investissements commerciaux dans le secteur à une échelle permettant de réaliser l'ODD 6. Alors que de nombreuses parties prenantes comprennent les ajustements internes qui doivent être effectués, les équipes WASH des banques de développement, des agences multilatérales et bilatérales et de nombreuses ONG qui travaillent sur ces questions opèrent dans le cadre de leurs propres contraintes et mandats institutionnels. Ce sera une entreprise ardue que de communiquer sur la nécessité d'un changement de procédure, obtenir l'adhésion des institutions puis superviser la gestion du changement nécessaire qui en découlera par la suite.

---

<sup>27</sup> Les institutions de MicroFinance (IMF) se spécialisent dans le microcrédit aux emprunteurs à faibles revenus.

<sup>28</sup> Cette section concerne principalement les agences de développement multilatérales et bilatérales, qui demeurent les plus grands contributeurs aux investissements dans le secteur : les bailleurs de fonds bilatéraux ont versé 66 pour cent de l'ensemble du financement APD pour le secteur de l'eau sur une période de 20 ans, de 1995 à 2014. La part des bailleurs de fonds multilatéraux a augmenté au cours de la même période de 20 ans : alors qu'ils contribuaient collectivement à hauteur de 32 pour cent du total des engagements de l'APD au secteur de l'eau et de l'assainissement au cours d'une période de 20 ans, leur part augmentait régulièrement pour atteindre plus de 60 pour cent depuis 2010 et avait atteint un sommet/PIC/ de 71 pour cent en 2011 et 2013 (Winpenny et al., 2016).

Alors que de nombreux acteurs du financement du développement sont structurés et dotés de connaissances, d'expertise et de mandats institutionnels pour générer la majeure partie de leur impact au moyen de prêts et de financements remboursables (généralement aux gouvernements), d'autres acteurs du développement, notamment les organisations philanthropiques et les grandes ONG, ont traditionnellement octroyé des subventions au pays ou directement aux bénéficiaires ciblés au niveau local. Compte tenu du déficit de financement de l'ODD 6, certains de cette dernière catégorie d'acteurs, réorientent désormais leurs activités vers le crédit et soutiennent des mécanismes de financement mixte.

Pour que les subventions et les financements concessionnels disponibles aient un impact maximal sur le secteur WASH et pour qu'ils soient destinés à élargir l'accès et à améliorer la prestation de services, il faudra une coordination étroite entre tous les pourvoyeurs de financement traditionnels.

### **CIBLAGE DES SUBVENTIONS ET DU FINANCEMENT À UN TAUX CONCESSIONNEL**

Les gouvernements et les bailleurs qui financent l'aide au développement ont généralement récompensé et assuré la pérennité d'impressionnantes réformes au niveau des pays en fournissant un soutien supplémentaire aux pays les plus performants. Cependant, après la mise en œuvre réussie des réformes, ces secteurs ou services publics peuvent prétendre à un financement commercial aux taux du marché. Pour que les pays puissent accorder des financements concessionnels ou des subventions aux fournisseurs de services de petite envergure, tels que les fournisseurs de services d'assainissement ou les petits services d'approvisionnement en eau desservant des marchés marginalisés ou plus ruraux, il faudrait peut-être encourager les services de grande envergure à se tourner vers les marchés commerciaux et réserver le financement concessionnel et les subventions aux fournisseurs de services de moindre envergure et moins prospères.

Des pays tels que le Sénégal, le Kenya et l'Ouganda ont imposé des réformes significatives à leurs fournisseurs de services pour qu'ils améliorent leur performance et plusieurs fournisseurs WASH sont maintenant en passe d'être solvables. Cependant, jusqu'à récemment, des financements concessionnels et/ou sous forme de subventions ont continué à leur être alloués, et de ce fait, les prestataires WASH ne recherchent pas un financement commercial. Cette approche est en train d'être lentement abandonnée au Kenya et maintenant en Ouganda, les services publics les plus importants recherchant désormais un financement commercial. Les fournisseurs de financement peuvent encourager une plus grande adoption de cette pratique pour que les financements à taux concessionnels et les subventions soient davantage réservés aux fournisseurs WASH qui desservent des populations rurales et difficiles à atteindre, conformément à l'engagement de l'ODD de ne laisser personne de côté.

La communauté du financement du développement aide déjà les gouvernements à adopter cette approche plus ciblée. Par exemple, l'approche de la Banque Mondiale « Maximiser le financement pour le développement », évoquée à la Section 2.1, encourage un ciblage accru du déploiement de ses prêts. Elle cherche également à accroître ses prêts dans le secteur WASH en fonction des résultats ou des réformes de la politique de développement par le biais d'opérations de politique de développement (OPD).<sup>29</sup>

Pour que le financement du développement n'évince pas le financement commercial, les acteurs du développement doivent adopter leurs propres méthodes pour déterminer l'attractivité d'un investissement pour un financement privé avant de mettre à disposition des financements à taux

---

<sup>29</sup> Voir le glossaire.

concessionnels. On pourrait se concentrer sur les projets moins attractifs du point de vue commercial et les fournisseurs de service solvables et financer les projets les moins viables sur le plan commercial. Il faut également envisager de trouver des solutions WASH moins coûteuses pour les communautés les plus pauvres et les plus éloignées.

### **AMÉLIORER LA COORDINATION DANS LE PAYS**

Toutes les recommandations formulées dans ce document nécessitent une coordination et une coopération entre les différents niveaux de gouvernement et avec et entre les partenaires au développement. Certains doubles emplois pourraient être évités et l'impact renforcé grâce à une meilleure coordination entre ces acteurs afin de se concentrer sur la réalisation de l'ODD 6. La coordination pourrait porter sur l'implantation géographique pour s'assurer que toutes les régions d'un pays soient considérées et que personne ne soit laissé de côté, par exemple, ou les types d'activités pourraient être coordonnés de manière stratégique pour tenir compte des forces de chaque acteur du développement impliqué.

Des directives et des cadres existent déjà pour améliorer la coordination : le Partenariat de Busan, mis en place lors du Quatrième Forum de Haut Niveau sur l'Efficacité de L'aide en 2011, offre un cadre pour la poursuite du dialogue et des efforts visant à renforcer l'efficacité de la coopération pour le développement. Le programme d'action d'Addis-Abeba (2015) fournit un nouveau cadre mondial pour le financement du développement durable, en particulier des Objectifs de Développement Durable, en alignant tous les flux et toutes les politiques de financement sur les priorités économiques, sociales et environnementales. Les acteurs du développement devraient s'unir pour activer ces cadres et assurer une adhésion générale. Le fait d'amener tous les acteurs à appliquer les mêmes normes pour promouvoir les mêmes objectifs pourrait renforcer la confiance entre les partenaires au développement et réduire la confusion pour les gouvernements.

## Section 5

# Conclusions et recommandations

Ce document a mis l'accent sur dix des problématiques fondamentales les plus critiques à résoudre pour attirer les financements supplémentaires requis et opérer les changements institutionnels nécessaires pour que les gouvernements atteignent et maintiennent les cibles 6.1 et 6.2 des ODD.

Le document met en évidence les solutions qui peuvent être proposées pour surmonter ces problématiques fondamentales à trois niveaux : par les gouvernements au niveau sectoriel ; au niveau des prestataires de services et au niveau de la communauté des bailleurs du WASH.

Au niveau gouvernemental/sectoriel :

1. Stratégies de planification et de financement pour maximiser les fonds publics et commerciaux en vue d'atteindre les objectifs sociaux
2. Pratiques efficaces en matière d'établissement des tarifs et de réglementation économique
3. Réglementation adéquate de la performance et mécanismes de redevabilité transparents
4. Clarté du mandat et des obligations de performance des fournisseurs de services

Au niveau des prestataires de services :

5. Améliorer la gestion et l'efficacité financière et opérationnelle
6. Renforcer les capacités pour la planification des activités
7. Accroître l'autonomie et améliorer le cadre juridique

En ce qui concerne l'offre de financement :

8. Corriger l'inadéquation entre le profil de risque des banques commerciales et les réalités du secteur WASH
9. Éviter les mécanismes pouvant entraîner des distorsions du marché
10. Cibler le financement du développement pour générer un impact maximal.

En fin de compte, la disponibilité des ressources financières dépend principalement du leadership et de la réglementation du gouvernement, de la force opérationnelle des fournisseurs de services et de la coordination entre les fournisseurs de services financiers. Chaque pays et chaque fournisseur de services d'eau auront leurs propres scores à chacune des 10 problématiques fondamentales, mais les chances de pouvoir mobiliser des financements à grande échelle et de pérenniser les investissements devraient augmenter si l'on parvient à un niveau de performance raisonnable sur l'ensemble de 10 domaines fondamentaux.

Dans une approche de renforcement des systèmes du secteur WASH, il est peu probable que le fait de se concentrer uniquement sur une ou deux de ces problématiques fondamentales puisse entraîner les changements systémiques globaux nécessaires pour atteindre la solvabilité. Cela nécessite une plus grande coordination entre les parties prenantes travaillant avec les côtés offre et demande du financement afin de s'assurer que chacune des problématiques est prise en compte. À l'avenir, cette catégorisation peut fournir aux gouvernements et aux agences de développement des indications sur les domaines où ils doivent concentrer leurs efforts en vue d'une vision commune.

Les recommandations s'adressent aux acteurs du développement et aux partenaires nationaux aux niveaux national et infranational.

#### **POUR LES GOUVERNEMENTS :**

- Les réformes institutionnelles nécessaires dans le nouveau paysage du financement exigent **un engagement et un leadership réels de la part des gouvernements nationaux et des administrations infranationales. Les ministères de l'eau et des finances pourraient collaborer plus étroitement** pour élaborer des politiques de financement et sectorielles qui soutiennent le développement de fournisseurs de services bien gérés et la fourniture de services aussi bien en milieu urbain que rural.
- Il est peu probable que les investissements commerciaux soutiennent un jour la fourniture de services dans des zones marginalisées ou, à court terme, dans le domaine plus récent de l'assainissement. Il est important de **développer des stratégies de financement appropriées qui priorisent les finances publiques** pour ces catégories moins attrayantes sur le plan commercial par le biais de plans de financement sectoriels, de mandats et d'objectifs pour les fournisseurs de services afin de garantir qu'on parvienne à l'accès au WASH pour tous.
- **Une réglementation appropriée par le suivi de la qualité ainsi que par l'établissement des tarifs et le suivi** est un élément essentiel de la viabilité financière à long terme et de la promotion d'un changement de comportement. Un cadre clair pour la méthodologie, les revues et les processus de fixation des tarifs, assorti d'incitations à la performance intégrées, peut aider les fournisseurs de services à rechercher l'efficacité technique et commerciale, avec des tarifs reflétant les coûts pour soutenir ces objectifs.
- **La redevabilité financière et la redevabilité pour la performance sont primordiales.** Un climat d'investissement sain repose sur une réglementation sectorielle plus stricte, avec des normes, des objectifs et des performances bien documentés, des lignes de responsabilité claires, des incitations ainsi que des pénalités pour la non-performance. Une plus grande attention sur les modalités d'allocation des budgets au secteur WASH, sur les réalisations effectives financées avec ces budgets et la redevabilité des prestataires de services concernés en cas de mauvaise performance, améliorera la gestion nationale des progrès, renforcera la confiance des bailleurs externes à investir et réduira les possibilités de corruption.

#### **POUR LES PRESTATAIRES DE SERVICES :**

- **Un changement d'orientation pour devenir une entreprise orientée vers le client,** donnant la priorité à la planification financière et opérationnelle, à l'efficacité, aux services pour le client et à la prestation de services peut aider un fournisseur de services à obtenir davantage de crédit et, par conséquent, à attirer et à maintenir davantage de fonds pour investir dans l'entreprise. Cette orientation vers le client rassurera les financiers sur le fait que le fournisseur recherche la solvabilité. Un tel changement nécessitera un leadership fort, un renforcement important des capacités et des ressources ainsi qu'une approche systématique pour redresser la situation. Des outils tels que le « Cadre de redressement des compagnies publiques d'eau » proposent une structure et un processus que les fournisseurs peuvent appliquer.
- **Les fournisseurs de services WASH urbains peuvent collaborer avec les gouvernements pour obtenir une plus grande autonomie et définir un mandat clair sur les personnes desservies,** ce qui peut favoriser les progrès. Ces ajustements peuvent leur donner plus de clarté sur leur base de coûts, plus de flexibilité et le pouvoir de redresser la situation lorsque cela s'avère nécessaire ; cela peut également réduire le nombre de communautés à faible revenu non desservies.

#### **POUR LA COMMUNAUTÉ DU DÉVELOPPEMENT :**

- **L'amélioration de la coordination des activités et du ciblage des bénéficiaires devrait être une priorité.** Attirer des financements commerciaux dans un secteur qui dépendait jusqu'à présent de l'APD nécessite un réalignement important du fonctionnement du secteur WASH. Des solutions ponctuelles au cas par cas ne produiront pas la transformation nécessaire pour passer à l'échelle, mais des efforts stratégiques coordonnés de toutes les parties peuvent réduire les doubles emplois et aider les gouvernements à couvrir l'ensemble du secteur grâce à des solutions durables. Cet objectif peut être atteint grâce à une meilleure coordination des activités, une réévaluation de la manière dont l'impact et la réussite sont mesurés dans le secteur et la volonté de financer les réformes, discutées dans le présent document, pour rendre l'environnement favorable. Le fait de réaffirmer l'engagement et de respecter les cadres convenus dans le programme d'action d'Addis-Abeba ou le partenariat de Busan pourrait constituer la base idéale pour mieux coordonner les efforts sur la priorisation de l'ODD6 dans le financement du développement.
- **Les acteurs du développement peuvent jouer un rôle en aidant les gouvernements à attirer des financements commerciaux dans le secteur WASH.** Le financement commercial ne viendra pas de lui-même dans ce secteur. La communauté du développement peut collaborer avec les fournisseurs de services pour améliorer leur solvabilité et redynamiser le secteur. Cet objectif peut être atteint en conduisant et en soutenant les réformes qui rendront le secteur attractif pour les investissements commerciaux ; en ciblant plus efficacement l'assistance technique ; et même en accordant des prêts pour financer ces réformes.
- Une partie de l'assistance technique devrait viser à **aider les investisseurs commerciaux à mieux comprendre le secteur WASH.** Une meilleure compréhension peut aider à renforcer la confiance dans l'investissement dans ce domaine.
- **Le financement du développement et les fonds publics sont des ressources rares qui doivent être utilisées de manière stratégique** afin d'optimiser le bien-être de ceux qui en ont le plus besoin. Pour assurer que ces fonds sont réservés à des initiatives qui ne peuvent pas attirer des financements commerciaux, les gouvernements et la communauté du développement devraient planifier et coordonner plus efficacement leurs activités afin de fournir de meilleurs services aux personnes laissées de côté.

# Références

Advani, R., 2016. *Scaling Up Blended Financing of Water and Sanitation Investments in Kenya*. (WB Knowledge Note) [pdf] Washington DC : The World Bank. Disponible sur : <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/23996/K8812.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. [Consulté le 15 janvier 2019].

Alvarez, V. 2019. *Back to basics : sound utility business plans as a first step in the sustainability ladder* [blog] 21 janvier 2019 Disponible sur : <http://blogs.worldbank.org/water/back-basics-sound-utility-business-plans-first-step-sustainability-ladder>. [Consulté le 26 février 2019].

AquaRating. A rating system for water and sanitation utilities. Retrieved from <http://www.aquarating.org/>. [Consulté le 25 février 2019].

Bender, K. 2017. *Introducing Commercial Finance into the Water Sector in Developing Countries*. The World Bank. Disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/423121488451451957/Introducing-commercial-finance-into-the-water-sector-in-developing-countries>. [Consulté le 11 février 2019].

Boorstin, L. 2018. A framework for expanding WASH finance. In : OECD-GIZ Conference : *Closing the gap for water in line with the SDG ambitions, the role of blended finance*. Eschborn, Germany 4–5 October 2018 [pdf]. Disponible sur : <http://www.oecd.org/water/OECD-GIZ-Conference-Perspectives-Louis-Boorstin.pdf>. [Consulté le 26 février 2019].

WB – The World Bank 2016. *Case Studies in Blended Finance - Facilitated Access to Finance for Domestic Private Water Operators in Cambodia*. Disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/680211472030707975/pdf/107972-BRI-P159188-BlendedFinanceCasesCambodia-PUBLIC.pdf>. [Consulté le 18 février 2019].

Eberhard, R. 2018. Improving access to urban water sustainably in sub-Saharan Africa and beyond : A way forward for German Development Cooperation and its partners based on a review of two decades of involvement in urban water sector reforms in Africa. [pdf]. Disponible à : <http://www.oecd.org/water/GIZ-Access-Study-Part-II%E2%80%93Narrative-Report-A-way-forward-for-German-Development-Cooperation-and-its-Partners.pdf>. [Consulté le janvier 20, 2019].

Fonseca, C. and Pories, L. 2017. *Financing WASH : how to increase funds for the sector while reducing inequities : position paper for the sanitation and water for all finance ministers meeting*. (IRC briefing paper) [pdf] The Hague : IRC. Disponible sur : <https://www.ircwash.org/resources/financing-wash-how-increase-funds-sector-while-reducing-inequalities-position-paper>.

Goksu, A., Trémolet, S., Kolker, J. and Kingdom, B. 2017. *Easing the Transition to Commercial Finance for Sustainable Water and Sanitation*. [pdf] Washington DC : The World Bank. Disponible à l'adresse suivante : <http://www.oecd.org/environment/resources/Session%204%20Easing%20the%20transition%20to%20commercial%20finance%20for%20WSS.pdf>.

GWI - Global Water Intelligence, 2019. *Creating Africa's Most Bankable Water Utility Volume 20* 1 janvier 2019. Disponible sur : <https://www.globalwaterintel.com/global-water-intelligence-magazine/> [Consulté le 28 février 2019].

Hutton, G. and Varughese, M., 2016. The costs of meeting the 2030 sustainable development goal targets on drinking water sanitation and hygiene. (Water and Sanitation Program technical paper). [pdf] Washington, DC : WSP/The World Bank. Disponible sur : <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/23681/K8632.pdf?sequence=4>. [Consulté le 16 février 2019].

IBNET. The International Benchmarking Network. Disponible sur : <https://www.ib-net.org/toolkit/ibnet-tools/about-benchmarking/>. [Consulté le 10 février 2019].

IBNET Tariffs Dashboard. 20. Retrieved from : <https://tariffs.ib-net.org/>. [Consulté le 10 février 2019].

IMF - International Monetary Fund, 2003. External Debt Statistics : Guide for Compilers and Users – Appendix III, Glossary. Washington DC : IMF. Available from <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=5901>.

IWA – International Water Association, 2019. “IWA and IDB launch the digital platform ‘AquaRating Community of Practice.’” 1er février 2019 Disponible sur : <http://www.iwa-network.org/press/iwa-and-idb-launch-the-aquarating-community-of-practice-that-connects-professionals-around-the-world-to-improve-the-management-of-water-and-sanitation-services/>. [Consulté le 25 janvier 2019].

Leigland, J., Trémolet, S. and Ikeda, J., 2016. Achieving Universal Access to Water and Sanitation by 2030 : The Role of Blended Finance. (WB Working Paper). Washington DC : The World Bank. Disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/978521472029369304/Achieving-universal-access-to-water-and-sanitation-by-2030-the-role-of-blended-finance>. [Consulté le 14 janvier 2019].

WSP – Water and Sanitation Program, 2015. *Lenders’ Manual for Commercial Financing of the Water and Sanitation Sector in Kenya* [pdf] Washington DC : WSP/The World Bank. Disponible sur : <https://www.wsp.org/sites/wsp.org/files/publications/WSP-Lenders-Toolkit-Commercial-Financing-Water-Sanitation-Kenya.pdf>.

Moise, I. and Barbee, M., 2018. Azure : Mobilizing technical services and financial capital to improve water services for small communities in Latin America. Presentation during Stockholm Water Week. Available from : <https://water.org/globalfinance2018/> and <https://www.crs.org/media-center/news-release/crs-and-idbmif-announce-partnership-azure-blended-finance-facility>.

Mumssen Y., Saltiel, G., and Kingdom B., 2018a. *Aligning Institutions and Incentives for Sustainable Water Supply and Sanitation Services*. [pdf] Washington DC : The World Bank. Disponible sur : <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29795/126016-WP-P159124-PUBLIC-7-5-2018-12-14-46-W.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Mumssen, Y., Saltiel, G., Kingdom B., Sadik, N., Marques, Rui., 2018b. *Regulation of Water Supply and Sanitation in Bank Client Countries : A Fresh Look* (English). (Water global practice discussion paper). Washington, DC : The World Bank. Disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/252501542747068978/Regulation-of-Water-Supply-and-Sanitation-in-Bank-Client-Countries-A-Fresh-Look>.

Nauges, C., and Whittington, D. 2017. Evaluating the Performance of Alternative Municipal Water.

Tariff Designs : Quantifying the Tradeoffs between Equity, Economic Efficiency, and Cost Recovery. *World Development* : Vol. 91, pp. 125–143, 2017. Disponible sur : <http://dx.doi.org/10.1016/j.worlddev.2016.10.014>. [Consulté le 25 janvier 2019].

Ndiso, J., and Malalo, H. “Kenya’s parliament approves retaining interest rate cap, against IMF wishes”. Reuters, August 30, 2018. Disponible sur : <https://uk.reuters.com/article/uk-kenya-economy/kenyas-parliament-approves-retaining-interest-rate-cap-against-imf-wishes-idUKKCN1LF1L4>. [Consulté le 31 janvier 2019].

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development, 2008. *Is it ODA?* (OECD Factsheet). [pdf] Disponible sur : <http://www.oecd.org/dac/stats/34086975.pdf>.

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014. *The OECD Economic Outlook : Sources and Methods*. Disponible sur : <http://www.oecd.org/eco/outlook/sources-and-methods.htm>.

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development and WEF - World Economic Forum, 2015. *Blended Finance Vol. 1 A Primer for Development Finance and Philanthropic Funders*. [[pdf] Disponible à l'adresse suivante : <https://www.google.com/sur=sa=t&rct=j&q=&esr=s&source=web&cd=4&ved=2ahUKEwjJo8c%2Fdownload%3Ftoken%3D2Wc2yHiS&usg=AOvVaw34I2OCfnnxHJD5Wz1RT0rP>.

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development Project Preparation Committee, 2005. *Good Practice in Project Preparation : Public Water Utilities*. [pdf] Disponible sur : <http://www.oecd.org/env/outreach/34723486.pdf>.

Rossum, S., and Hariram, P., 2018. Mobilising infrastructural investments through Water Operators' Partnerships : an example from Mali. Presentation at : *IRC WASH Debate*. The Hague, The Netherlands November 2018. Disponible sur : <https://www.slideshare.net/ircuser/mobilizing-infrastructural-investments-through-water-operators-partnerships-an-example-from-mali>.

Saldinger, A., 2019. *Three key development finance trends to watch*. [online]. Devex. Disponible sur : <https://www.devex.com/news/3-key-development-finance-trends-to-watch-94170>. [Consulté le janvier 24, 2019].

Smiet, F. 2018. Catalysing WASH : from possible to profitable ; an overview. In : *IRC WASH Debate*. The Hague, The Netherlands : IRC. November 2018. Disponible sur : <https://www.slideshare.net/ircuser/catalyzing-wash-from-possible-to-profitable-an-overview> [Consulté le janvier 29, 2019].

Steel, W F., and Darteh, B., 2018. *Strategies for Household Sanitation : Ghana's Experience with Output-based Aid and Implementation of the Greater Accra Metropolitan Area Sanitation & Water Project*, consultant report prepared for the Global Partnership for Output-based Aid (GPOBA) and the Ghana Ministry of Sanitation and Water Resources.

"Swachh Bharat progress key to UN Sustainable Development Goal on open defecation." The Hindu, New Delhi, September 27, 2018. Disponible sur : <https://www.thehindu.com/news/national/swachh-bharat-progress-key-to-un-sdg-on-open-defecation/article24886738.ece>. [Consulté le 31 janvier 2019].

WB – The World Bank, 2003. *Uganda – turnaround of the National Water and Sewerage Corporation*. Disponible sur : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/9729>. [Consulté le 27 janvier 2019].

UNCTAD – UN Conference on Trade and Development, 2018. In : *Second Session of the Intergovernmental Group of Experts on Financing for Development* Geneva : UNCTAD. 7–9 November 2018. Disponible sur : <https://unctad.org/en/pages/MeetingDetails.aspx?meetingid=1679>.

WB – The World Bank, 2014. *Vietnam Water Sector Reform/Regulation - Review of Urban Water and Wastewater Utility Reform and Regulation*. Washington DC, The World Bank. [pdf] Disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/886931468125694191/pdf/ACS94240WP0P1496510Box385256B00PUBLIC0.pdf>.

USAID - U.S. Agency for International Development. WASH-FIN Programme. Water, Sanitation and Hygiene Finance. Disponible sur : <https://www.globalwaters.org/WASH-FIN>.

WSP - Water and Sanitation Programme, 2015. *Governments Don't Have to Go It Alone : Leveraging public funds to attract commercial finance for improved water services.* (WB Research Brief) Washington DC : The World Bank. [pdf] Disponible sur : <https://www.wsp.org/sites/wsp/files/publications/WSP-Research-Brief-Leveraging-Public-Funds-to-Attract-Commercial-Finance-Improved-Water-Services.pdf>. [Consulté le février 4, 2019].

WB – The World Bank, 2019. Private Participation in Infrastructure database. Disponible sur : <https://ppi.worldbank.org/>. [Consulté le 7 février 2019].

WB – The World Bank, 2015. *What are green bonds?* Washington DC : The World Bank. Disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/400251468187810398/pdf/99662-REVISED-WB-Green-Bond-Box393208B-PUBLIC.pdf>. [Consulté le 31 janvier 2019].

WB – The World Bank, 2016. *Facilitated Access to Finance for Domestic Private Water Operators in Cambodia.* Disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/680211472030707975/pdf/107972-BRI-P159188-BlendedFinanceCasesCambodia-PUBLIC.pdf>. [Consulté le 27 janvier 2019].

WB – The World Bank, 2018. *le Kenya Using Private Financing to Improve Water Services.* (WB Brief). Washington DC : The World Bank. Disponible sur : <https://www.worldbank.org/en/about/partners/brief/kenya-using-private-financing-to-improve-water-services>. [Consulté le 27 janvier 2019].

IFC – International Finance Corporation and WSP – Water and Sanitation Program, 2015. *Public-Private Partnership Stories Benin : Piped Water Supply Systems in Rural and Small Towns.* Disponible sur : [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/949fa29d-6e60-4554-8194-a41b3f32b756/PPPStories\\_Benin\\_WSP.pdf?MOD=AJPERES](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/949fa29d-6e60-4554-8194-a41b3f32b756/PPPStories_Benin_WSP.pdf?MOD=AJPERES). [Consulté le 28 janvier 2019].

Soppe. G., Janson, NM., Piantini S., 2018. *Water Utility Turnaround Framework : A Guide for Improving Performance.* Washington DC : The World Bank. Disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/515931542315166330/Water-Utility-Turnaround-Framework-A-Guide-for-Improving-Performance>. [Consulté le 27 janvier 2019].

UN - United Nations, 2018. *Financing for Development : Progress and Prospects 2018* Disponible sur : <https://www.un.org/development/desa/publications/financing-for-development-progress-and-prospects-2018.html>. [Consulté le 29 janvier 2019].

WASREB Tariff Guidelines. Disponible sur : <https://wasreb.go.ke/tariff-guidelines/>. [Consulté le 28 janvier 2019].

Winpenny, J., and Camdessus, M., 2003. *Financing Water for All : Report of the World Panel on Financing Water Infrastructure (aka Camdessus Report).* Marseille : World Water Council. [pdf] Disponible sur : [http://www.worldwatercouncil.org/fileadmin/world\\_water\\_council/documents\\_old/Library/Publications\\_and\\_reports/CamdessusReport.pdf](http://www.worldwatercouncil.org/fileadmin/world_water_council/documents_old/Library/Publications_and_reports/CamdessusReport.pdf).

Winpenny, J., Trémolet, S., Cardone, R., Kolker, J., Kingdom, W., Mountford, L., 2016. *Aid Flows to the Water Sector, Overview and Recommendations.* Washington DC : The World Bank. Disponible sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/348721480583568708/Aid-flows-to-the-water-sector-overview-and-recommendations>. [Consulté le janvier 29, 2019].

WWC – World Water Council, 2018. *Increasing Financial Flows for Urban Sanitation.* Marseilles : World Water Council. Disponible sur : <http://www.worldwatercouncil.org/en/publications/increasing-financial-flows-urban-sanitation>. [Consulté le 21 janvier 2019].

# Glossaire

**Durée de prêt :** période qui s'écoule avant le remboursement intégral d'un prêt.

**Financement commercial :** un financement remboursable (généralement un prêt) avec un taux d'intérêt déterminé par les marchés des capitaux plutôt que par les gouvernements ou autres organismes de réglementation. Les banques commerciales sont les prêteurs les plus courants du financement commercial. Les financements des banques commerciales sont moins intéressants que les obligations parce qu'ils ont généralement une échéance plus courte (généralement 5–10 ans) et des intérêts plus élevés et plus volatils.

**Financement mixte :** l'OCDE et le WEF (2015) définissent le financement mixte comme « l'utilisation stratégique du financement du développement et des fonds philanthropiques pour mobiliser les flux de capitaux privés vers les marchés émergents et les marchés-frontières ». D'après Goksu et al. (2017), le financement mixte est l'utilisation stratégique des impôts publics, des subventions au développement et des prêts à des conditions concessionnelles pour mobiliser des flux de capitaux privés vers des marchés en développement.

**Financement/prêt concessionnel :** prêt à taux d'intérêt plus bas que ceux disponibles sur le marché des capitaux. Ce type de prêt a des échéances plus longues que celles offertes par les prêts commerciaux et une période de grâce pouvant aller jusqu'à 10 ans jusqu'au moment où il faut commencer à rembourser le prêt (FMI, 2003).

**Finances publiques :** désignent les finances de l'Etat qui comprennent les dépenses des entités publiques, y compris la banque centrale, les impôts, la dette publique et les emprunts aux niveaux national, régional et local (districts et municipalités) (OCDE, 2014).

**Garanties de crédit :** ces garanties « encouragent les prêts en réduisant les pertes subies par un prêteur en cas de défaillance d'un emprunteur ou en réduisant le risque de défaillance d'un prêt. Elles sont conçues pour offrir aux prêteurs commerciaux un plus grand confort dans l'octroi de prêts à de nouveaux secteurs et peuvent encourager davantage de prêts, prolonger les durées de prêt et réduire les exigences en matière de garantie. Les garanties couvrent généralement une partie du risque (garantie de crédit partielle), exigent souvent le paiement de frais et posent certaines exigences ou engagements du projet » (WSP, 2015).

**Microcrédits :** petits prêts souvent contractés par des emprunteurs à faible revenu qui ne sont pas en plein emploi et/ou n'ont pas d'historique de crédit. Dans bien des cas, il y a dérogation à la garantie. La pratique des microcrédits est souvent associée à des objectifs nationaux visant à accroître l'inclusion financière (en intégrant davantage de personnes dans le système financier formel). Pour ces raisons, les microcrédits sont considérés comme des prêts à risque plus élevé.

**Notation de crédit fictive :** une notation non officielle attribuée à une obligation ou à un émetteur par un organisme de crédit, mais sans aucune annonce publique de la notation. Elle peut servir de guide approximatif pour les émissions ou les émetteurs qui n'ont pas été officiellement notés par un organisme de crédit.

**Notation de crédit :** elle « est une évaluation formelle, par un organisme indépendant, de la solvabilité relative d'un emprunteur potentiel, qui indique son aptitude, sa capacité et sa volonté à rembourser sa dette. Une notation fictive est une notation non publique qui fournit une estimation interne de la notation d'une obligation ou d'une entreprise. Les indices de solvabilité ne dépendent que de l'analyse du ratio pour évaluer la solidité financière et le risque de crédit des acteurs du marché » (WSP, 2015).

**Obligation :** instrument de dette acheté par les investisseurs. Lorsqu'il achète une obligation, l'investisseur prête de l'argent à l'entité emprunteuse (qui peut être un gouvernement, une municipalité ou une entreprise) pendant une période déterminée à taux variable ou fixe (Banque mondiale, 2015).

**Projet bancable :** projet qu'une institution financière considère comme entrant dans sa marge de tolérance au risque sur la durée d'une intervention de financement, par exemple un prêt.

**Subventions de coopération au développement :** financement de projets et de programmes de développement par des organisations internationales, des ONG, des agences gouvernementales nationales et locales et des banques de développement dans le but de promouvoir la coopération économique avec les pays en développement (OCDE, 2008).



