

**Séminaire  
Vies Collectives**

*organisé grâce aux parrains  
de l'École de Paris :*

Air France  
Air Liquide<sup>1</sup>  
Algoé<sup>2</sup>  
ANRT  
Arcelor  
Areva<sup>2</sup>  
Cabinet Regimbeau<sup>1</sup>  
Caisse des Dépôts et Consignations  
CEA  
Chaire "management de l'innovation"  
de l'École polytechnique  
Chambre de Commerce  
et d'Industrie de Paris  
CNRS  
Conseil Supérieur de l'Ordre  
des Experts Comptables  
Danone  
Deloitte  
École des mines de Paris  
EDF  
Entreprise & Personnel  
Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme  
France Télécom  
FVA Management  
Roger Godino  
Groupe ESSEC  
HRA Pharma  
IDRH  
Institut de l'Entreprise  
La Poste  
Lafarge  
Ministère de l'Industrie,  
direction générale des Entreprises  
PSA Peugeot Citroën  
Reims Management School  
Renault  
Royal Canin  
Saint-Gobain  
Schneider Electric Industrie  
SNCF<sup>1</sup>  
Thales  
Total  
Unilog  
Ylios

<sup>1</sup> pour le séminaire  
Ressources Technologiques et Innovation  
<sup>2</sup> pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1<sup>er</sup> janvier 2007)

**L'ARGENT DE L'EAU**

par

**Alain HENRY**

Directeur des infrastructures de l'AFD  
(Agence française de développement)

**Christian LALLIER**

Réalisateur du film *L'argent de l'eau*  
Anthropologue, membre post-doc du LAU  
(Laboratoire d'anthropologie urbaine – CNRS)

Séance du 19 octobre 2006

Compte rendu rédigé par Elisabeth Bourguinat

**En bref**

Le documentaire *L'argent de l'eau*, réalisé pour le compte de l'Agence française de développement, montre la mise en place de mini-réseaux d'eau avec bornes-fontaines en Afrique. Contrairement à l'opinion selon laquelle l'eau, bien vital, devrait être gratuite pour tous, ce film illustre la conception selon laquelle il est nécessaire de la payer si on veut assurer le bon fonctionnement et l'entretien des réseaux. Mais une fois ce point d'économie tranché, reste une infinité de détails de gestion collective à résoudre : comment fixer le prix de l'eau ? Comment veiller à la bonne gestion des points d'eau ? Comment prendre des décisions conformes à l'intérêt général et pas seulement aux intérêts de ceux qui ont le pouvoir ? Quel équilibre s'instaure entre les formes traditionnelles de concertation et les formes plus modernes, faisant notamment une place aux femmes ?

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse  
des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.  
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

## INTRODUCTION par Alain HENRY

Le film qui vous est présenté aujourd'hui, *L'Argent de l'eau*, a été réalisé par Christian Lallier, à la demande de l'Agence française de développement (AFD). Le thème de son film est le suivi d'un projet de construction de mini-réseaux d'eau dans de petites villes situées au nord et au sud du Mali. Il ne s'agit pas d'un film institutionnel destiné à démontrer que grâce à une opération de l'AFD, des gens qui avaient soif ont désormais de l'eau à volonté. L'objectif était de laisser le réalisateur travailler comme un évaluateur, c'est-à-dire de façon totalement libre, à ceci près qu'il a utilisé une caméra et non du papier et un stylo.

### RÉSUMÉ du documentaire

*La première partie de la séance a été consacrée à la projection du documentaire de Christian Lallier, résumé ci-dessous.*

#### La nécessité de payer l'eau

La première séquence se passe dans une salle de classe de la ville de Nioro-du-Sahel. L'instituteur demande aux enfants : « *Pourquoi faut-il payer pour prendre de l'eau à la borne-fontaine ?* » Les enfants connaissent les réponses : « *Parce que c'est une eau propre* » ; « *Parce que le jour où la pompe va se "gâter", on pourra la réparer avec l'argent cotisé.* »

L'État malien a défini avec les bailleurs de fonds, dont l'AFD, une stratégie qui consiste à confier la vente de l'eau et l'entretien des réseaux aux villageois. Dans le village de Kangaba, on voit une vieille femme compter avec des cailloux le nombre de seaux d'eau achetés par les femmes. Celles-ci expliquent qu'elles doivent travailler dur pour acheter de l'eau : « *Le village repose sur les femmes : les hommes ne paient pas les condiments [c'est-à-dire qu'ils ne paient que le riz et la viande, mais pas ce qui est en sus]. Les femmes doivent se débrouiller : il faut acheter l'eau, le bois, le savon...* » « *Le robinet nous rend la vie plus facile. Mais faites que le prix soit moins élevé ! Beaucoup de femmes voudraient prendre cinq seaux d'eau mais elles se contentent de deux. Certaines font tout avec un seul seau d'eau.* »

Le village de Guétéma dispose d'un réseau d'eau financé par un de ses ressortissants. Mais pour bénéficier du projet de l'État, le village doit transférer la gestion du réseau à la mairie. Alassan Bocoum, directeur régional de l'hydraulique à Kayes, doit établir cet accord : « *Le chef de village de Guétéma accepte de remettre les robinets, le forage, le château d'eau, la pompe solaire ainsi que les deux bornes-fontaines à la mairie* », en précisant que grâce à cela, « *Le gouvernement français va augmenter le nombre de robinets dans le village.* » La contrepartie est que désormais, les gens devront payer l'eau consommée à proportion de la quantité qu'ils utiliseront.

Nous assistons également à une réunion villageoise à Kamona. Le fonctionnement du réseau fait l'objet d'un suivi réalisé par Yaya Dembélé, auditeur mandaté par la Direction nationale de l'hydraulique (DNH) de Bamako. Celui-ci n'est pas satisfait de la situation : « *Nous travaillons avec 65 centres au Mali, et Kamona est le seul qui ne tienne pas sa comptabilité.* » Le chef du village reconnaît que ce n'est pas acceptable : « *Si le réseau se dégrade, c'est comme si nous avions hypothéqué l'avenir de nos enfants.* »

#### Le salaire du fontainier

Pendant la suite de la réunion, l'auditeur interroge les responsables : « *Celui que vous avez désigné pour relever les compteurs et récupérer l'argent, combien allez-vous le rémunérer ?* » Le président de l'association, un peu gêné, annonce le salaire annuel fixé par le village : 5 000 francs CFA, soit 7,60 euros. Cette annonce déclenche le rire des assistants, pendant que l'auditeur, imperturbable, note le montant sur son cahier. Le fontainier demande qu'on explique

très clairement où va l'argent de l'eau : « *Beaucoup croient qu'on "mange" l'argent, alors qu'il sert à l'entretien du réseau.* » Il se plaint de ceux qui prennent l'eau sans payer : « *Ce ne sont pas eux qui ont honte ; c'est moi qui ai honte.* »

### **Répartir équitablement les robinets**

Dans la communauté urbaine de Youri, l'ingénieur chargé de la mise en place de l'adduction d'eau explique que les forages vont être insuffisants, que seules huit bornes-fontaines pourront être installées et qu'elles ne seront pas approvisionnées toute la journée. Aminata Sidibé Diallo et Jocelyne Durany, sociologues travaillant pour la Direction de l'hydraulique du Mali et l'AFD, réunissent les habitants pour discuter avec eux de l'implantation des huit bornes-fontaines. Huit piquets métalliques doivent être plantés en terre pour symboliser l'endroit où seront situées les bornes-fontaines.

Un problème se pose à propos du quartier de l'hôpital, qui ne compte que 300 personnes alors que les bornes-fontaines sont censées desservir 400 personnes : il ne sera pas possible d'y créer une fontaine, d'autant que, selon Jocelyne Durany, l'expérience prouve qu'il est difficile de faire payer l'eau par les hôpitaux.

À Diabigué, même type de réunion : les habitants du village doivent définir quels sont les meilleurs emplacements pour les bornes-fontaines. A priori, elles doivent se trouver à proximité des zones avec le plus d'habitants, mais d'autres critères de choix interfèrent, par exemple le souhait d'apporter l'eau à proximité de la maison d'un personnage important. Un participant suggère de laisser choisir le chef de village et le marabout. Un autre proteste : il ne faut pas laisser faire les "cadres", mais procéder démocratiquement.

Jocelyne Durany éprouve quelque difficulté à faire prendre en compte le point de vue des femmes. Le chef du village lui explique : « *C'est nous qui décidons, et si on a décidé, les femmes seront d'accord.* » La sociologue insiste : « *On vous en prie, il faut que les femmes décident, sinon elles n'iront pas à la borne-fontaine.* » Les femmes sont alors consultées afin de respecter le règlement du projet, et d'après Jocelyne Durany, « *ça ne se passe finalement pas si mal.* »

### **Exercer ses responsabilités**

Dans un autre village, la discussion porte sur le choix du fontainier : « *Le responsable du robinet ne doit pas avoir peur : il doit être courageux et se faire respecter. Mais cela ne suffit pas : c'est au village de se réunir pour choisir les responsables. Une personne ne peut pas se désigner elle-même. C'est le groupe qui la désigne.* » Et un participant de préciser : « *Dans notre quartier, avec Amadou, personne ne verse à côté. Une dispute, ça coûte 100 francs d'amende, et quand tu en viens aux mains, 500 francs.* »

À Dougouolo, le président de l'association se plaint que l'un des quartiers prenne de l'eau gratuitement, et que le maire refuse de payer. Yaya Dembélé n'est pas satisfait de ce fonctionnement : « *Si le maire te demande de donner de l'eau, c'est à lui de payer les factures. Avant, quand la Direction de l'hydraulique avait confié les robinets à l'Administration, celle-ci "mangeait" l'argent : il n'y avait plus d'épargne pour réparer. Tous les robinets se sont dégradés. Les réparations ont été faites par le Parti Unique, et les robinets ont été confiés aux responsables du Parti. Mais ils ont fait comme l'Administration, et ça s'est encore dégradé. Dans le pays, tous les robinets sont tombés en panne. Le Mali n'a pas d'argent, et les bailleurs de fonds ne voulaient plus gaspiller leur argent. Alors ils ont imaginé de demander aux villageois d'assurer la gestion. Mais si le fontainier a lui aussi "mangé" l'argent du robinet, on ne va pas en rester là : soit il s'en va, soit il paie.* »

Un membre de l'association proteste : « *Depuis la mise en place de l'adduction d'eau, il n'y a pas eu un seul compte rendu. Pourtant il y a un problème d'eau : parfois l'eau manque ; le fontainier coupe l'eau sans raison. Est-ce que c'est sa propriété privée ?* »

L'auditeur se fâche : « *Donc vous avez peur d'eux ? Qui les a mis en place ? C'est vous. Donc s'ils ne font pas convenablement leur travail, il faut les enlever.* » Le président essaie de se défaire sur le fontainier, mais l'auditeur n'est pas d'accord : « *Le fontainier, c'est vous qui l'avez choisi. S'il a constaté quelque chose d'anormal, il doit en informer le président. S'il en informe le président et que le président ne s'exécute pas, les membres de l'association doivent convoquer une assemblée générale qui fera la part des choses, point barre.* »

### **Des relations difficiles avec l'Administration**

Moussa Sonogo, le président de l'association des usagers de l'eau de Bla, a réuni son bureau pour préparer la visite de l'auditeur Yaya Dembélé. L'heure est grave : le montant des impayés est très important.

Le réalisateur demande qui sont les plus mauvais payeurs : « *C'est l'Administration : le préfet, le commandant du cercle, la gendarmerie.* » Ousmane Sonogo, le gestionnaire du réseau, raconte que lorsqu'il a constaté qu'au bout de trois mois, le compteur de la gendarmerie indiquait le même chiffre, il s'est permis d'indiquer au commandant de brigade que le compteur ne fonctionnait pas. « *Il m'a traité de tout. Il m'a même dit que je le traitais de voleur, et cela a suffi pour qu'il m'enferme : il m'a mis en prison. (...) Voici la copie de ma plainte au tribunal. J'ai été voir le procureur à Ségou, j'ai fait des démarches pour cela. Mais comme vous le savez, les pauvres ont toujours tort, et je n'ai pas eu gain de cause.* »

Devant les difficultés, le président de l'association essaie de convaincre le représentant de la mairie que c'est à la mairie de prendre en charge la gestion de l'eau : « *La santé de la population, ça dépend de la mairie ! S'il n'y a pas d'eau à Bla, c'est le maire qui sera interpellé.* » Pour lui, les membres de l'association ne sont que les employés de la mairie, qui peut en changer si elle le souhaite. Le représentant de la mairie proteste : « *Vous n'êtes pas nommés, vous êtes élus. La mairie peut organiser les élections, mais vous êtes élus par la population, et de ce fait, vous bénéficiez de l'autonomie de gestion. La mairie n'intervient pas dans ce cas.* »

Quelques jours plus tard a lieu la réunion avec l'auditeur : « *Vous avez perdu près de 1 000 m<sup>3</sup>. L'association doit s'en inquiéter, sinon nous allons douter de votre travail.* » Le président de l'association relate l'incident concernant la gendarmerie : bien que s'étant déplacé, il n'a pas pu empêcher le commandant de brigade d'emprisonner le gestionnaire.

L'auditeur lui explique comment faire pour percevoir l'argent de l'eau : « *Pour la gendarmerie, c'est l'état-major de Bassora qui doit payer. Mais pour cela vous devez faire des démarches au service fiscal et obtenir un numéro fiscal. Car même si vous envoyez une facture au Trésor, sans numéro fiscal, votre demande sera rejetée.* » Il exhorte le président à assumer sérieusement ses responsabilités : « *Au Mali, plus de 60 maladies sont dues à l'eau. Si je viens chez vous et que je tombe malade, je peux porter plainte contre vous. Ce n'est pas à vous en tant que Moussa Sonogo que je m'adresse, mais en tant que président d'une association qui est responsable du réseau.* »

# DÉBAT

## Le circuit de l'argent

**Une intervenante :** *Où va exactement l'argent qui est recueilli par les fontainiers, et quel est le rôle respectif des associations d'usagers, des bailleurs de fonds et de l'État dans les décisions prises ?*

**Alain Henry :** Les associations ont généralement l'obligation d'ouvrir un compte bancaire dans la caisse mutuelle la plus proche du village et d'y déposer l'argent. L'une des tâches de l'auditeur est de s'assurer que ce compte existe et qu'il est convenablement géré par le trésorier, membre élu du bureau de l'association. L'auditeur protège ainsi le trésorier des inévitables sollicitations, du type : « *L'argent que vous gardez pour l'entretien de la pompe, vous n'en avez pas besoin pour l'instant, et d'ailleurs vous en avez trop : ne pourriez-vous pas m'en prêter ou m'en donner un peu ?...* »

Le prix de l'eau est fixé par l'association des usagers, sur la base d'indications données par l'Administration concernant le prix de revient prévisible du réseau. Souvent, les fonctionnaires de l'État se montrent très normatifs et cherchent à imposer un prix alors même que l'État et les bailleurs souhaiteraient laisser de la liberté aux associations. Là encore, l'auditeur joue un rôle essentiel : il peut signaler à l'association que ses tarifs sont trop élevés ou au contraire trop bas. Yaya Dembélé, pour sa part, s'est donné pour objectif de faire baisser au maximum le prix de vente de l'eau et affiche dans son bureau la courbe de la baisse des prix pour l'ensemble des villages qu'il suit.

**Int. :** *Si l'argent recueilli ne suffit pas à l'entretien du réseau, que se passe-t-il ?*

**A. H. :** Après l'investissement de départ et quelques mesures d'accompagnement, les bailleurs de fonds souhaitent généralement pouvoir se retirer d'un projet et ne revenir que trente ans plus tard, quand de nouveaux investissements lourds seront nécessaires. Entre-temps, l'objectif est que l'association d'usagers parvienne à l'équilibre budgétaire entre les recettes et les coûts de fonctionnement et de maintenance. Lorsque ce n'est pas possible, on entre dans une économie précaire, avec des réparations de bouts de ficelle, jusqu'à ce que la pompe à eau tombe vraiment en panne. On fait alors à nouveau appel aux bailleurs de fonds, et si les Français ne veulent pas revenir, on se tournera vers les Suédois ou les Allemands...

## Le rôle des femmes

**Int. :** *Muhammad Yunus, le fondateur de la Grameen Bank, qui vient de recevoir le prix Nobel de la paix, revient souvent sur le fait que la plupart des prêts consentis à des hommes ne sont pas remboursés, alors que les femmes sont fiables à 97 %. Cette question est également abordée dans votre documentaire. Comment expliquez-vous ce phénomène ?*

**A. H. :** Je ne peux pas souscrire à l'idée que les femmes seraient par principe plus honnêtes que les hommes... Les femmes se sentent sans doute plus concernées par la survie du foyer et comprennent plus facilement la logique de l'effort qui consiste à payer son eau ou à rembourser son micro-crédit, c'est-à-dire à entrer dans des démarches économiques qui leur ouvriront des libertés nouvelles. Inversement, les hommes sont généralement beaucoup plus liés que les femmes à l'espace politique, et dans ce cadre, ils sont souvent obligés de se plier à une éthique de fidélité au groupe qui l'emporte sur l'éthique familiale, et a fortiori sur le respect des engagements quelque peu abstraits qu'ils ont pu contracter à l'égard d'un organisme de microfinance. Ils peuvent ainsi être amenés à privilégier le fait de prêter de l'argent à leur voisin, à qui ils veulent ou doivent rendre service, plutôt que de donner à leur femme l'argent du ménage ou de rembourser leur micro-crédit.

**Christian Lallier :** Je partage cette analyse, en y ajoutant quelques remarques. Les femmes savent ce que représente la corvée de l'eau potable, qu'il faut aller puiser parfois très loin : elles comprennent donc plus facilement que le prix de l'eau constitue une sorte de compensation à l'économie de cet effort. Par ailleurs, participer à la gestion de l'eau leur ouvre l'opportunité

d'acquérir un statut dans cet espace politique où elles sont généralement absentes, ce qui peut également les motiver. Enfin, concernant les hommes, l'apparition d'associations d'usagers des réseaux d'eau pose un problème précisément politique : ces nouvelles instances doivent se faire une place parmi les autres autorités préexistantes. Cette intégration ne se fait pas sans heurts et s'accompagne généralement d'un certain nombre d'arrangements.

### **La honte du fontainier**

**Int. :** *Pourquoi l'un des fontainiers dit-il qu'il a honte ?*

**C. L. :** Il est le porte-parole de l'association et c'est donc à lui que la Direction de l'hydraulique adresse des reproches en cas de mauvaise gestion ou de malversations.

**A. H. :** Le malheureux est pris entre deux feux. Comme les usagers des bornes-fontaines ne comprennent souvent pas vraiment à quoi sert l'argent qu'il encaisse, ils ont tendance à penser qu'il le *mange*, c'est-à-dire qu'il en fait un usage personnel ; ils se montrent donc réticents à payer. Quand le fontainier rend des comptes à Bamako et que l'argent perçu ne correspond pas à la quantité d'eau distribuée, il est également soupçonné par la Direction de l'hydraulique d'avoir *mangé* l'argent. D'où ce sentiment de honte qu'il éprouve et sa volonté de voir préciser très clairement où va l'argent qu'il recueille.

### **Le "travail-salarié-des-Blancs"**

**Int. :** *L'annonce du salaire qui lui a été réservé déclenche les rires de l'assistance : tout le monde estime manifestement que ce salaire est ridicule. Pourquoi avoir fixé un montant aussi bas ?*

**A. H. :** À la suite de ce documentaire, Christian Lallier a réalisé un deuxième module présentant les réactions de divers spécialistes à la présentation du film. L'un d'entre eux, un anthropologue, a commenté cet épisode en expliquant que la société malienne n'est pas familière de cette organisation du service public, dans cette conception marchande et anonyme que nous en avons.

**C. L. :** J'avais été frappé, lors d'un projet précédent, d'entendre évoquer le "travail-salarié-des-Blancs", avec quasiment des traits d'union entre les mots, comme s'il s'agissait d'un concept en soi.

### **La compétition pour le pouvoir**

**A. H. :** À ceci s'ajoute le fait que le réseau d'eau de Kamona existait avant que la Direction nationale de l'hydraulique instaure le principe des audits. Ce réseau avait été créé par l'État. Le paiement de l'eau s'effectuait très difficilement et les pannes étaient fréquentes. Mais dans ce genre de situation, les choses finissent toujours par s'arranger : on attend qu'un préfet ou un député passe par là, on le supplie de s'intéresser au problème, et s'il a de la famille dans le village, il finit par rendre service. L'introduction du principe de l'audit a été vécue comme un tremblement de terre : elle exige la mise en place d'une véritable autonomie de gestion du réseau. Ceci suppose à son tour l'émergence d'une nouvelle puissance politique indépendante, celle de l'association des usagers, potentiellement concurrente des puissances politiques du chef de village et du maire. Le rire des assistants signifie aussi que les puissances installées ne peuvent faire autrement que de respecter la loyauté qu'elles doivent à l'État, mais n'entendent pas perdre la main : le montant ridicule du salaire accordé est destiné à empêcher toute autonomie de gestion de l'association.

Ce film illustre ainsi le fait que le sous-développement ne se définit pas, comme on le dit parfois, par une quelconque incapacité à prévoir le futur, ni par une incapacité technologique : les personnes interviewées montrent bien qu'elles sont sensibles à l'avenir de leur village et de leurs enfants, et par ailleurs on voit en Afrique des gens capables de bricoler et de faire fonctionner des équipements qui ont atteint un stade de délabrement avancé. Un autre exemple, celui de la Chine, montre d'ailleurs qu'il est possible de rattraper en très peu de temps un retard

technologique important. Le sous-développement ne correspond pas non plus à une pauvreté culturelle : le Mali, en particulier, est un pays de très haute civilisation, avec une culture très riche qui est restée vivante et solide.

Le sous-développement me paraît se définir, beaucoup plus fondamentalement, comme la difficulté à construire des institutions plus propices à l'initiative économique à l'intérieur d'une culture politique. Le Mali est en pleine mutation. C'est un des pays où les formes de démocratie moderne sont les plus avancées, et où simultanément, le respect des traditions patriarcales est poussé au plus haut degré. Aussi la compétition pour le pouvoir est-elle un sport assez violent, et ce d'autant plus que les compétiteurs sont nombreux. Il y a quelques années, voulant mener une opération de modernisation, l'État a instauré l'élection de maires, qui ont dû s'imposer par rapport aux anciens chefs de village, lesquels étaient déjà en situation de négociation avec les chefs de clans, sans parler des marabouts qui représentent une autre forme de pouvoir. L'arrivée des présidents d'associations n'a fait qu'ajouter un compétiteur supplémentaire pour les ressources, l'influence et le prestige. La difficulté du sous-développement se caractérise par cet enchevêtrement inextricable de pouvoirs concurrents qui se stérilisent mutuellement.

### **La participation, un mythe relativement efficace**

**Int. :** *Pourquoi l'AFD a-t-elle fait le choix de miser sur une nouvelle puissance au lieu de s'appuyer sur le pouvoir du maire et de le conforter ?*

**A. H. :** La société occidentale vit sur un certain nombre de vérités qu'elle a transformées en mythes, comme celui de la participation. C'est une vérité profondément humaine que de dire que les projets ne peuvent pas se développer sans participation, mais cette participation est devenue une sorte de conception figée de la part des bailleurs de fonds. La seule forme concrète qu'ils envisagent de donner à ce mythe est la création d'associations d'usagers. Ils éprouvent une extraordinaire méfiance pour les pouvoirs traditionnels, qui sont pourtant souvent aussi des systèmes participatifs, mais dont nous ne connaissons pas les rhizomes ni les logiques.

Un point positif cependant, qui a justifié la réalisation de ce documentaire : malgré les difficultés et les contradictions qu'il rencontre, ce projet de réseaux autogérés par des associations d'usagers – incluant les interventions de leur auditeur – est l'un de ceux qui ont correctement fonctionné au Mali. L'histoire des projets d'hydraulique en Afrique subsaharienne s'est caractérisée jusqu'aux années 1990 par la reproduction à l'infini d'un même schéma : les Blancs venaient installer des pompes et des réseaux, puis s'en allaient ; et dès qu'ils partaient, ces infrastructures tombaient en panne. Le système que nous venons de décrire s'est relativement bien greffé sur la culture locale et a permis une certaine appropriation des dispositifs de gestion, grâce à laquelle, malgré la honte du trésorier, une partie des paiements s'opère et une partie de la maintenance peut donc être effectuée.

### **En finir avec les abus et le clientélisme**

**Int. :** *On peut malgré tout s'étonner que vous ayez préféré confier la mission de gérer le réseau au maillon de la chaîne le plus faible, parce que le plus récent. Ne valait-il pas mieux l'attribuer aux maires, voire aux pouvoirs tribaux traditionnels, ou encore plus simplement à l'État ?*

**A. H. :** L'État a encore plus de mal à faire payer les impôts que les associations à faire payer l'eau... Au fil de toutes ces années, pendant lesquelles nous avons essayé de créer des adductions d'eau en Afrique, nous avons tiré quelques leçons de nos expériences. À l'époque où la gestion des réseaux était confiée à l'Administration, les fonctionnaires ne parvenaient pas du tout à obtenir le paiement de l'eau par les usagers, d'autant que les usagers qui la payaient n'ont jamais vu l'argent revenir pour financer les réparations. L'État s'est donc disqualifié dans cette fonction. Par la suite, comme l'explique Yaya Dembélé, elle a été confiée au Parti Unique, puis aux municipalités, chaque fois sans résultat. Parfois, les communes utilisaient l'argent pour des actions d'intérêt général, mais pas forcément pour l'entretien du réseau d'eau car les budgets n'étaient pas suffisamment séparés.

La stratégie actuelle a été établie en concertation avec les bailleurs de fonds, mais elle est portée par l'État malien qui l'a formalisée dans des textes fixant la façon dont les choses

doivent se passer. À noter par exemple que c'est l'État malien qui a décidé de ne pas implanter de bornes-fontaines à proximité des hôpitaux, car il sait qu'il sera difficile d'imposer le paiement de l'eau aux centres de soins. Nous ne sommes pas d'accord et nous continuons à négocier sur ce point, en cherchant par exemple quels acteurs pourraient prendre la responsabilité de payer les dépenses d'eau de l'hôpital (par exemple les mosquées), mais nous ne pouvons pas outrepasser les prérogatives de l'État.

Quant à la façon dont les pouvoirs traditionnels pourraient gérer les réseaux d'eau, elle est illustrée par le cas d'acteurs qui n'apparaissent pas vraiment dans le film mais jouent un rôle très important dans les villages africains : les migrants. Ces personnes, appelées là-bas des *ressortissants*, qu'ils vivent à Montreuil ou à Libreville, envoient de l'argent à leur village d'origine pour créer des réseaux d'eau de façon indépendante des bailleurs de fond et de la politique définie par l'État. Ces réseaux sont gérés selon les logiques relationnelles traditionnelles, et comme l'eau est généralement donnée gratuitement, il arrive souvent que les ressources manquent, ensuite, pour les réparer. Généralement, ces propriétaires privés refusent de transférer la gestion de l'eau à l'État. Il arrive en revanche qu'ils acceptent de la confier à la mairie, à condition de désigner eux-mêmes le futur maire, ce qui perpétue les relations de clientélisme.

**C. L. :** L'association d'usagers ne représente pas un maillon aussi faible qu'on pourrait le penser, car elle bénéficie – en tout cas, dans le projet étudié – de l'appui d'un acteur de poids : l'auditeur. Celui-ci établit un lien direct entre la Direction de l'hydraulique et les usagers. Par ailleurs, les associations d'usagers sont parfois plus anciennes que les mairies : l'élection des maires résultant d'une réforme assez récente. Enfin, lorsqu'il est bien géré, le réseau d'eau du village peut générer une accumulation d'argent assez conséquente, ce qui confère à son gestionnaire un réel pouvoir économique et politique. L'association d'usagers n'est donc pas un acteur secondaire et peut au contraire affaiblir les autres pouvoirs. Enfin, on assiste – ici comme ailleurs – à un cumul des mandats : celui-ci est d'autant plus fréquent qu'une partie de la population active est allée travailler ailleurs. Le président de l'association des usagers, par exemple, peut s'avérer également le représentant d'un pouvoir traditionnel, ou encore un des gros commerçants du village.

### **Et les acteurs privés ?**

**Int. :** *L'intervention d'acteurs privés serait-elle envisageable ?*

**A. H. :** Un des éléments de la stratégie nationale est de parvenir, à terme, à substituer aux associations d'usagers des artisans locaux qui seraient plus à même de faire rétribuer le service rendu. Quand la gestion est assurée par l'État, personne n'a envie de verser de l'argent qui ira dans la poche des fonctionnaires, et le même soupçon peut porter sur les fontainiers ou le trésorier d'une association. De petits opérateurs privés paraissent socialement plus légitimes pour faire payer les usagers, car c'est leur survie qui est en cause. Le recouvrement serait donc plus facile si l'on substituait des acteurs privés à des acteurs publics ; encore faut-il que l'opération soit rentable pour eux. À l'heure actuelle, le niveau de technicité et la capacité à payer ne peuvent supporter qu'une valeur ajoutée relativement faible.

### **L'eau des villes et l'eau des champs**

**Int. :** *Faire payer l'eau en ville doit être plus facile que dans les campagnes, où personne ne la payait jusqu'à une date récente et où on peut la puiser librement dans les rivières et les puits.*

**A. H. :** D'une manière générale, aucune communauté humaine ne peut exister sans proximité d'un point d'eau ou d'une rivière. Le problème vient de ce que, en Afrique, cette eau n'est généralement pas potable et que le taux de maladies hydriques est vraiment considérable. Les gens ne se résolvent d'ailleurs pas forcément pour autant à boire l'eau du robinet, eau "froide", qui "sent la mort", alors que l'eau des puits leur paraît plus "vivante". Christian Lallier a ainsi interviewé une femme qui était agent de santé et prétendait que l'eau des puits était bien meilleure pour la santé que l'eau du robinet : elle-même n'utilisait l'eau du robinet que pour la lessive...



Le facteur le plus important pour déclencher la consommation d'eau du robinet par les femmes est le raccourcissement des distances de portage, car chacune d'elles transporte au cours de sa vie plusieurs tonnes d'eau. D'où l'enjeu considérable du choix de l'emplacement des bornes-fontaines.

En ville, il existe aussi des puits traditionnels, mais encore plus pollués qu'à la campagne. Pour se procurer de l'eau, les habitants recourent le plus souvent à des porteurs qui la font payer très cher. C'est pourquoi, lorsqu'on installe de mini-réseaux urbains, ils fonctionnent généralement beaucoup mieux qu'en brousse.

**C. L. :** Malheureusement, le prix n'est pas le même : le coût de fonctionnement des réseaux d'eau dans la région du Sahel, au nord du pays, où l'eau est le plus rare, est pratiquement deux fois plus élevé que dans certaines régions du sud du Mali. Ceux qui ont le plus besoin d'eau la paient beaucoup plus cher que les autres.

### **Un business rentable ?**

**Int. :** *Vous avez expliqué que dans certaines conditions la gestion des réseaux permettait d'accumuler de l'argent. Quelle est la proportion des usagers qui paient réellement l'eau ?*

**A. H. :** Dès qu'un équilibre s'instaure entre l'utilité de la borne-fontaine – pour limiter le portage de l'eau et réduire les maladies hydriques – et le coût de l'eau, les usagers sont prêts à payer pour ce service. Le phénomène est d'autant plus rapide que le service rendu est important. Quand on apporte de l'eau propre et moins chère que celle des porteurs d'eau dans une zone très peuplée comme la périphérie d'une ville, chaque litre d'eau est payé son prix. Nous avons, par exemple, créé plusieurs mini-réseaux dans la périphérie de Djaména et avons évalué l'impact de cette opération quatre ans plus tard : nous avons constaté que cinq mini-entreprises et 400 emplois avaient été créés, avec un chiffre d'affaires de 600 000 euros par mois, en lien direct avec ces adductions d'eau. Nous nous retrouvons d'ailleurs avec une nouvelle interrogation, celle de savoir si un système mafieux ne se serait pas instauré dans le cadre de l'attribution des concessions sur le réseau...

### **L'impact du documentaire sur place**

**Int. :** *Avez-vous diffusé ce documentaire sur place ?*

**A. H. :** Le film a été montré au Mali, à la fois à la télévision et au cours de projections locales. J'ai d'ailleurs observé que les spectateurs maliens ne rient pas aux mêmes moments que moi...

**Int. :** *On imagine que le commandant de brigade n'a pas apprécié le film, s'il l'a vu.*

**A. H. :** Christian Lallier a eu l'inspiration géniale de filmer la réunion de préparation de l'audit à Bla, et d'insister pour savoir ce qui s'était passé à la gendarmerie. Un trait caractéristique de la culture malienne est que, lorsque la bonne question a été posée et que la vérité a émergé, on ne tente plus de la masquer, d'où le fait que le président de l'association a relaté l'incident de la gendarmerie à l'auditeur. Sans doute ne l'aurait-il pas fait si Christian n'avait pas provoqué ce récit lors de la réunion préparatoire. Il serait intéressant d'aller demander au gendarme ce qu'il en pense, mais il est probable qu'il aurait avoué la vérité lui-même si on lui avait posé la bonne question.

Les principales difficultés de paiement viennent des administrations, qui pour la plupart refusent de payer, entre autres parce que leurs caisses sont vides, mais parfois tout simplement parce que les fonctionnaires ne connaissent pas la procédure et ne veulent pas l'avouer : en Afrique, c'est toujours un gros problème de reconnaître qu'on ne sait pas faire quelque chose, car cela risque de mettre en cause votre réputation. Pour reprendre l'exemple de Bla, il est très important que l'auditeur explique à l'association de quelle façon se faire payer par la gendarmerie, car il est possible que le problème vienne tout simplement du fait que le commandant de brigade ne sait pas comment procéder au paiement et n'ose pas l'avouer.

**Int. :** *Lorsque les fonctionnaires ne paient pas leur eau, il est possible aussi que ce soit pour se sentir importants et considérés.*

**A. H. :** Cela peut fonctionner dans l'autre sens : les grands commerçants mettent par exemple un point d'honneur à payer leur dû mais aussi à payer pour d'autres, ce qui est un signe de puissance. Dans les deux cas, il s'agit d'une résistance au marché, dont la logique est abominablement "égalisatrice" et, de ce fait, démocratique.

### **La concertation, une pratique universelle**

**Int. :** *Qu'avez-vous voulu montrer à travers ce documentaire ?*

**C. L. :** Je m'intéresse aux interactions sociales, à la façon dont les acteurs de l'échange se tiennent ensemble, à leurs formes d'argumentation, à leur manière de gérer collectivement un bien commun. J'ai voulu montrer que dans une commune rurale du Mali, on retrouve les mêmes manières de poser des questions, de raisonner, d'échanger, de chercher des solutions politiques et économiques que chez nous. Cela permet de poser différemment la question de l'aide au développement.

Présentation des orateurs :

Alain Henry : polytechnicien et ingénieur civil des ponts, directeur du département infrastructures à l'Agence française de développement (AFD) ; il est également chercheur associé à Gestion et société (CNRS) ; ses travaux portent sur la relation entre le contexte culturel et la modernisation économique ; il a contribué à plusieurs ouvrages, notamment *Tontines et banques au Cameroun* (Karthala, 1991), et *Cultures et mondialisation* (Point Seuil, 2001).

Christian Lallier : réalisateur de films documentaires, docteur en anthropologie sociale à l'EHESS (École des hautes études en sciences sociales), enseignant à l'École normale supérieure – Lettres & Sciences Humaines (Lyon) et à l'EHESS ; il est également membre post-doc du Laboratoire d'anthropologie urbaine – CNRS / LAU ; il a réalisé : *Changement à Gare du Nord* (1997), *Nioro-du-Sahel, une ville sous tension* (1999), *Chambre d'hôtes dans le Sahel* (2001), *Naissance d'un lieu de travail* (2003), *L'argent de l'eau* (2006).

Diffusion janvier 2007