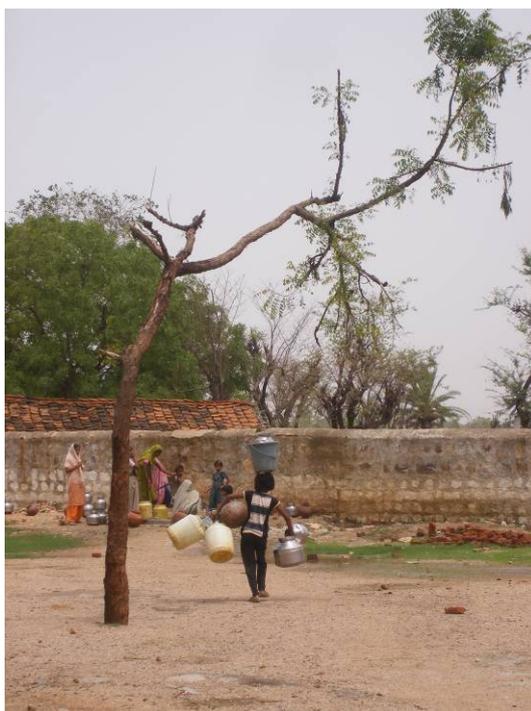




Mémoire présenté pour obtenir le diplôme de  
**MASTER 2 RECHERCHE**  
Mention  
**SCIENCES DE GESTION**  
Spécialité  
**MANAGEMENT DES ORGANISATIONS ET DES POLITIQUES PUBLIQUES**  
Cohabité par  
**ENA, ECOLE POLYTECHNIQUE, ECOLE DES MINES, ESSEC, ESCP-EAP, PARIS X**

Présenté par  
**Stéphanie DESNOGUES**

**QUELLE PLACE POUR LA FRANCHISE SOCIALE DANS L'AIDE AU DEVELOPPEMENT :  
LE PROBLEME DE L'EAU POTABLE DANS LES COMMUNAUTES RURALES**



Soutenance en novembre 2008

Composition du Jury :

**Alain JEUNEMAITRE** Directeur de Recherche au CNRS, CRG-Ecole Polytechnique  
*Directeur de mémoire*

**Michel NAKHLA** Professeur, INA-PG et CGS-École des Mines de Paris  
*Rapporteur*

**Claude RIVELINE** Professeur, École des Mines de Paris

L'Université de Paris-X n'entend donner aucune approbation ou improbation aux opinions émises dans les mémoires : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.



## RESUME

Aujourd'hui, 1,2 milliard de personnes n'ont pas accès à l'eau potable. La majorité réside en milieu rural dans un pays en développement. Le secteur public y est souvent défaillant et les grands opérateurs privés, pour des raisons de rentabilité, ne peuvent pas fournir ce service. Les habitants de ces villages font donc appel à des petits opérateurs privés, souvent informels, qui pallient cette absence de service d'intérêt général. L'approche descendante soutenue par les institutions publiques n'est donc pas adaptée pour répondre à ce besoin, mais l'approche ascendante impulsée par les petits acteurs privés n'est ni encadrée ni organisée. C'est pourquoi ce travail de recherche s'intéresse au modèle de gestion de la franchise sociale qui permet le contrôle et la généralisation à grande échelle de ces initiatives privées innovantes. Nous avons ainsi mené une étude de terrain de deux mois pendant laquelle nous avons étudié le cas de 1001 Fontaines, une franchise sociale au Cambodge qui fournit de l'eau potable dans des villages. Ensuite, en Inde, nous avons interrogé 85 personnes pour déterminer le potentiel de réplication de l'initiative dans ce pays. En s'appuyant sur la grille à quatre niveaux et la relation principal-agent, nous proposons un idéal-type de franchise sociale selon une approche évolutive qui prend en compte le passage d'un modèle soutenu d'abord par les institutions et ensuite par des acteurs privés qui en assurent l'autonomie et la pérennité. Nous estimons dès lors que la franchise sociale est un modèle de gestion qui constitue un levier dans le cadre des politiques publiques d'aide au développement.

Mots-clefs : franchise sociale, politiques publiques d'aide au développement, eau potable, rural

## ABSTRACT

Today, 1.2 billion people lack access to safe drinking water. Most of them live in rural areas in developing countries. The public sector is often failing in its mission and big private operators, on profitability grounds, cannot deliver this basic service. Village inhabitants thus depend on small, often informal, private operators that compensate for the lack of this essential public service. The top-down approach based on public institutions is therefore unsuitable to meet these needs, but the bottom-up approach driven by private actors is neither controlled nor structured. This research work is therefore focused on the social franchise business model which allows these innovative private initiatives to be controlled and generalized on a large scale. We thus undertook a two months field study during which we studied the case of 1001 Fontaines, a social franchise committed to providing drinkable water to villages in Cambodia. Then, in India, we interviewed 85 people to determine the potential for replication of the initiative in that country. Grounding our work on the four level grid and the principal-agent relationship, we propose a social franchise "best practice" model according to an evolutionary perspective taking into account a development process initially based on institutions and then on private actors that ensure its autonomy and sustainability. Finally, we assess the social franchise as a business model that can serve as a lever within the framework of development aid policies.

Key words : social franchise, development aid policies, drinking water, rural

## REMERCIEMENTS

Je souhaite avant tout remercier mon Directeur de Mémoire Alain Jeunemaître pour le temps qu'il a consacré à m'apporter les outils méthodologiques indispensables à la conduite de cette recherche. Son exigence m'a grandement stimulée. L'enseignement de qualité dispensé par le Master « MOPP » a également su nourrir mes réflexions et a représenté une profonde satisfaction intellectuelle, merci donc aux enseignants-chercheurs.

Je remercie en particulier François Jaquenoud et Rosemary O'Mahony de m'avoir donné l'occasion extraordinaire de réaliser un travail de terrain de deux mois seule en Inde pour une mission de prospection. Un grand merci également à Marie Yen et Chay Lo d'avoir eu la patience de répondre à mes innombrables questions sur le fonctionnement de 1001 Fontaines au Cambodge. Je ne suis pas prête d'oublier ces palpitants voyages à moto pour rejoindre les villages reculés. Et merci enfin à Lelio Lemoine sans qui cette rencontre n'aurait pas eu lieu.

Je suis également reconnaissante envers les 85 personnes qui, aux quatre coins de l'Inde, ont eu la gentillesse de participer à des entretiens, et tout particulièrement à Raj et Shobha Arole, Mr Mishra, Joe Madiath et Gilles Boulicot qui ont alimenté ma soif de compréhension de ce pays. Je tiens en outre à souligner la profonde admiration que m'a inspiré le Comprehensive Rural Health Project de Jamkhed.

J'aimerais exprimer ma gratitude à tous les chercheurs et spécialistes, trop nombreux pour les citer, qui ont pris le temps de discuter de mon sujet. Chacun de ces échanges m'a aidé à faire avancer mon analyse.

Merci également aux pionniers de l'Inde qui m'ont aidé à éclairer la voie de la compréhension des mystères de cet étonnant pays : Jessie Le Roux, Jérémie Cave, Matthieu Carrère, Oriane Lepastier et Caroline Le Moigne. Grâce à leurs conseils, j'ai pu aborder l'Inde avec la réceptivité nécessaire.

Enfin, un grand merci à ma mère qui m'a apporté une aide précieuse en acceptant de relire ce mémoire.

## TABLE DES MATIERES

Introduction .....	6
I. Mise en perspective théorique .....	8
A. <i>Jeu des acteurs de l'approvisionnement en eau potable</i> .....	8
1. Le secteur public.....	8
2. Les grands opérateurs privés .....	10
3. Les petits opérateurs privés et la gestion communautaire .....	13
4. L'alternative de la franchise sociale.....	15
B. <i>Apports théoriques</i> .....	21
1. La grille à quatre niveaux.....	22
2. La théorie de l'agence .....	23
II. Construction d'un objet empirique.....	29
A. <i>Elaboration du sujet de recherche</i> .....	29
1. Le processus de recherche .....	29
2. L'impératif d'une recherche de terrain .....	30
B. <i>1001 Fontaines au Cambodge</i> .....	30
1. La raison d'être du projet.....	31
2. Le concept .....	31
3. La structure organisationnelle.....	33
4. Les relations contractuelles .....	34
5. Le modèle de développement .....	36
6. Le modèle économique et social .....	37
7. Les obstacles à la répliation.....	38
8. Les critères de faisabilité d'un projet 1001 Fontaines .....	41
C. <i>Méthodologie de l'enquête en Inde</i> .....	41
1. La méthode de collecte de données.....	41
2. L'échantillon .....	43
3. Les complications de l'enquête de terrain .....	44
D. <i>Présentation générale de l'environnement de l'enquête</i> .....	46
1. L'environnement socio-culturel .....	46
2. L'environnement économique.....	49
3. L'environnement politico-légal .....	50
E. <i>Narration de la construction de l'objet de recherche en Inde</i> .....	53
1. Development Alternatives.....	54
2. Aaviskaar .....	55
3. Comprehensive Rural Health Project .....	56
4. Institute for Rural Credit and Enterprise Development.....	65
5. Intellectap.....	69
6. Byrraju.....	70
7. Selco Solar Light.....	72
8. Aqua Dyn & Harvest .....	75
9. Development Alternatives à Jhansi .....	78
10. Gram Vikas .....	80
III. Retour sur les cas à partir de la théorie .....	84
A. <i>La grille de lecture à quatre niveaux</i> .....	84
B. <i>La relation principal-agent</i> .....	86
C. <i>Idéal-type</i> .....	91
Conclusion .....	93
Bibliographie .....	94
Annexes.....	96

## INTRODUCTION

L'absence d'accès à l'eau potable est le premier frein au développement et près d'une personne sur cinq dans le monde, soit 1,2 milliard, n'y a pas accès aujourd'hui (UNDP, 2006). 75% d'entre elles vivent en milieu rural dans un pays en développement rendant ce défi particulièrement complexe à relever.

Même s'il a été admis qu'il est de la responsabilité des Etats, gouvernements et bailleurs de fonds internationaux de s'assurer que les besoins en eau sont couverts (Metha, 2000), les services publics étant irréguliers et défaillants dans les pays en développement, la Banque mondiale a dénoncé cette situation et assuré la promotion de la privatisation du marché de l'eau. Des partenariats public-privé ont alors vu le jour avec de grands opérateurs de pays occidentaux (Breuil, 2004). Toutefois, ce modèle ne peut pas convenir au milieu rural où il ne peut pas être rentable. Des micro-entrepreneurs, souvent issus du secteur informel, ont identifié cette opportunité commerciale et trouvé des réponses innovantes aux besoins en eau potable du « bas de la pyramide », c'est-à-dire les quatre milliards de personnes vivant avec moins de deux dollars par jour (Pralhad, 2005).

L'approvisionnement des plus pauvres auprès de ces vendeurs n'est pas exempt d'effets négatifs, les prix étant notamment plus élevés pour un service de qualité médiocre. Néanmoins, en fournissant un service d'intérêt général, ces petits opérateurs privés ont un rôle déterminant dans l'amélioration des conditions de vie des populations rurales. C'est pourquoi les bailleurs de fonds portent une attention croissante à ces petits opérateurs afin de déterminer dans quelle mesure ils peuvent constituer un levier de développement dans le cadre des politiques d'aide publique (Dardenne, 2006). Dans la perspective d'accompagner cet effort, nous avons décidé d'explorer une solution innovante pour parer la portée limitée des réponses apportées jusqu'à aujourd'hui.

Le modèle de gestion de la franchise sociale<sup>1</sup> nous a semblé prometteur par sa capacité d'accélérer le déploiement d'un service d'intérêt général. Nous souhaitons donc mesurer son potentiel dans les services d'approvisionnement en eau potable. Il existe dans le monde peu d'expériences de ce type et une revue de la littérature met en évidence la nouveauté du sujet (du Toit, 2003). Nous jugeons par conséquent utile d'approfondir l'étude de la franchise sociale pour déterminer si elle peut constituer un levier efficace, dans le cadre des politiques publiques d'aide au développement, pour étendre la desserte en eau potable des communautés rurales.

---

<sup>1</sup> Nous définirons la franchise sociale dans cette étude comme une relation contractuelle par laquelle un franchiseur, en contrepartie d'une rémunération, met à disposition d'un franchisé un savoir-faire éprouvé et une assistance technique pour accélérer la dissémination de services d'intérêt général en s'appuyant sur des initiatives privées créatrices de profit.

Nous serons ainsi conduits à aborder la question d'une nécessaire adaptation du modèle au contexte dans lequel se joue le processus de transposition. Puis, nous nous efforcerons de présenter le mode de développement d'une franchise sociale dont l'impulsion émane du soutien des acteurs institutionnels et dont la pérennité est ensuite assurée par une gestion conduite par des acteurs privés.

Pour ce faire, nous aurons recours à des éclairages théoriques. La grille à quatre niveaux nous aidera à caractériser les dimensions d'une activité (Claude Riveline, 2005), tandis que le modèle du principal-agent nous permettra d'établir une relation dynamique à l'intérieur et entre les niveaux. Ainsi, avec la théorie de l'agence, nous aborderons les problématiques liées à la divergence d'intérêts et d'attitudes vis-à-vis du risque entre un principal et son agent (Jensen et Mekling, 1976).

Nous nous appuyerons également sur une perspective empirique, basée sur un travail de terrain de deux mois au Cambodge et en Inde. L'objet empirique a été bâti avec l'appui d'une franchise sociale, 1001 Fontaines qui distribue de l'eau de boisson à des populations rurales de pays en développement et qui cherche à déployer ses activités dans de nouveaux pays.

À partir de ces considérations, nous développerons quatre parties pour traiter la question de l'accès à l'eau dans les communautés rurales des pays en développement et du possible rôle de la franchise sociale. Dans un premier temps, nous nous attacherons à une mise en perspective théorique du problème. Pour compléter la discussion académique, nous décrirons ensuite la construction de l'objet empirique. Puis nous le rediscuterons à la lumière des approches théoriques étudiées. Enfin, nous proposerons un idéal-type de franchise sociale pour l'approvisionnement en eau potable des communautés rurales des pays en développement.



## I. MISE EN PERSPECTIVE THEORIQUE

La présente recherche s'efforce d'accompagner la nouvelle dynamique institutionnelle des organisations d'aide au développement qui favorise une approche plus ascendante dans la gestion des projets. Afin de proposer un nouveau modèle tenant compte des enseignements du passé, il nous paraît nécessaire de présenter les schémas de pensée qui ont déterminé les politiques dans le domaine de l'eau au cours de ces dernières années ainsi que les résultats de leur application. D'autre part, nous compléterons les connaissances acquises au travers de ces expériences par d'autres éclairages théoriques qui nous paraissent pertinents dans le cadre de la réplique d'une franchise sociale.

### A. JEU DES ACTEURS DE L'APPROVISIONNEMENT EN EAU POTABLE

L'aide publique au développement a été influencée par des idéologies successives, s'enrichissant au fur et à mesure de son histoire de l'apport des précédentes. Cette accumulation doit être rappelée pour éviter de reproduire les erreurs du passé et adapter la gestion des projets d'eau potable au contexte actuel. Pour ce faire, nous présenterons l'action des différents acteurs de ce domaine. Après avoir exposé les défis auxquels sont confrontés le secteur public, les grands opérateurs privés, les petits opérateurs privés et les communautés, nous pourrions alors positionner la franchise sociale par rapport aux acteurs existants.

#### 1. LE SECTEUR PUBLIC

##### *Introduction*

La classification des biens en science économique ne qualifie pas l'eau comme un bien public parce que, pour être considéré comme tel, un bien ne doit être ni rival, ni exclusif. Dans la plupart des pays néanmoins, l'eau potable est fournie par le secteur public parce qu'elle est communément considérée comme un bien public, eu égard aux externalités de la distribution d'eau notamment sur la santé. Il est par conséquent habituellement considéré que la gestion de ce service d'intérêt général relève de la responsabilité des institutions publiques (Llorente, Zérah, 2003). Nous nous pencherons dans cette section sur les implications de cette mission en présentant la notion de droit à l'eau et en jugeant l'aptitude du secteur public à contrôler la ressource et son attitude vis-à-vis des plus pauvres. Nous exposerons également la nécessité d'une instance de régulation indépendante, la problématique du coût de l'extension de la desserte ainsi que l'enjeu d'un service adapté aux attentes des communautés. Enfin, nous mentionnerons les modalités de la récente mobilisation internationale.

##### *Le droit à l'eau*

L'accès à l'eau ayant un impact majeur sur la santé, il est internationalement reconnu comme un droit: le droit d'avoir de l'eau en quantité suffisante, salubre ainsi que physiquement et financièrement

accessible. Les institutions d'aide publique au développement se sont accordées pour estimer à deux litres par personne les besoins minimums journaliers en eau potable (Mehta, 2000).

#### *Le contrôle sur la ressource*

Cependant, les pouvoirs publics n'ont pas la capacité de contrôler entièrement sa disponibilité, en raison d'un nombre important de facteurs comme les conditions biophysiques et écologiques ou les dimensions temporelles et cycliques de l'eau. Toutefois, on peut noter l'existence de grandes inégalités d'accès à cette ressource vitale dues à son contrôle par des groupes d'individus et à la mauvaise gestion des installations d'eau. Il est donc important de distinguer la « vraie » rareté de celle qui est « fabriquée » (Mehta, 2000).

#### *L'attitude du secteur public vis-à-vis des plus pauvres*

Non seulement l'eau salubre est souvent rare en milieu rural, mais l'eau salubre et gratuite l'est encore plus. En effet, dans les pays en développement, les services publics cherchent plus souvent à fournir de l'eau à bas coût aux plus aisés qu'à trouver le moyen de proposer de l'eau à un prix abordable pour les pauvres. On déplore des inégalités, de la corruption parfois et un manque d'efficacité car la notion de secteur public n'est pas culturellement ancrée. De plus, au-delà des questions financières et techniques, les communautés rurales supportent le double fardeau d'une grande pauvreté et d'une faible influence politique. Les populations rurales n'ont ainsi que peu de poids sur les choix institutionnels qui déterminent l'allocation de la ressource en eau (UNDP, 2006).

#### *La nécessité d'une instance de régulation indépendante*

La régulation du secteur public est indispensable à partir du moment où la loi du marché incite le secteur privé à ne se concentrer que sur les consommateurs solvables. Il est donc nécessaire de créer des instances qui défendent les intérêts des consommateurs. Pour qu'une instance de régulation soit efficace, il est essentiel qu'elle soit indépendante du pouvoir politique, qu'elle dispose d'un pouvoir d'investigation et de sanction et que la participation de représentants des usagers soit garantie pour s'assurer que leurs intérêts sont pris en compte (UNDP, 2006).

#### *Le coût de l'extension de la desserte*

Les dépenses publiques jouent un rôle crucial dans l'extension du réseau puisqu'il existe une limite à la fixation du prix de l'eau de telle sorte qu'il couvre les coûts car celle-ci devient alors un bien inabordable pour les pauvres. Dans les pays à revenu moyen, une partie peut être prise en charge par des impôts ou une réallocation de ces dépenses. Dans les pays pauvres, l'aide publique au développement est tout simplement indispensable à une extension de la desserte. Les solutions mises en œuvre s'expriment sous plusieurs formes : en subventionnant les coûts d'investissement, en subventionnant une partie de la consommation des ménages pauvres, ou alors en offrant le minimum vital (soit 20 litres) puis en faisant payer les consommations supplémentaires ou bien en faisant supporter le coût des ménages les plus pauvres par les plus riches au travers d'un système redistributif. Ces systèmes présentent toutefois des limites puisque certains reposent sur le postulat qu'il existe un moyen de mesurer les consommations mais surtout parce que la plupart ne résolvent

pas le problème d'absence totale d'accès à un quelconque réseau notamment dans les communautés isolées. La régulation du secteur public est indispensable à partir du moment où la loi du marché incite le secteur privé à ne se concentrer que sur les consommateurs solvables (UNDP, 2006).

#### *L'enjeu d'un service adapté aux attentes*

L'enjeu pour le secteur public est de formuler des politiques rurales d'approvisionnement en eau qui fournissent le service que les populations attendent et pour lequel elles sont prêtes à payer. Il ne faut pas oublier que chaque communauté a des attentes différentes. En tenant compte de cette exigence, les institutions seront capables de proposer des solutions judicieuses aussi bien techniques avec une technologie appropriée et un niveau de service adéquat, que financières avec des tarifs mensuels et des coûts d'installation adaptés. En revanche, ne pas prendre en compte ces principes fait courir le risque de reproduire les erreurs du passé aux institutions d'aide et aux gouvernements. En conséquence, des programmes où les gens ne sont pas consultés seraient à nouveau mis en place et tomberaient dans l'oubli parce que personne dans la communauté ne s'intéresserait réellement au bon fonctionnement opérationnel du projet. Toutefois, cela ne répond pas à toutes les questions et notamment pas à celles relatives au type de coopération nécessaire entre les acteurs publics, privés, associatifs et les usagers dans la fourniture de ce service (World Bank, 1993).

#### *La mobilisation internationale*

Les Etats membres des Nations Unies se sont engagés à atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement, dont notamment celui de réduire de moitié la proportion de personnes sans accès à l'eau potable avant 2015. Le Conseil Mondial de l'Eau a estimé que les investissements mondiaux dans le secteur de l'eau et de l'assainissement nécessiteraient d'être plus que doublés pour atteindre cet objectif. Il est donc indispensable que des ressources complémentaires soient mobilisées pour l'aide publique au développement (Giraud & al., 2003).

#### *Conclusion*

Le secteur public, garant d'une prestation minimum pour les pauvres ainsi que de la qualité de l'eau et de la fiabilité du service, remplit mal ses fonctions dans les pays en développement. L'indifférence et la corruption de certains de ses administrateurs expliquent essentiellement son inefficacité.

---

## 2. LES GRANDS OPERATEURS PRIVES

### *Introduction*

L'implication des grands acteurs du secteur privé de la gestion de l'eau dans les pays en développement remonte à une vingtaine d'années. La privatisation a été encouragée en raison de son potentiel de croissance pour répondre aux besoins mais les origines de ce mouvement dans les pays pauvres sont antérieures. Il nous paraît intéressant de revenir en arrière et éclairer la manière dont les théories libérales ont influencé l'évolution de la gestion des services d'intérêt général dans ces pays. Après avoir éclairci les fondements de cette évolution, nous décrivons la répartition des rôles dans les

partenariats public-privé et aborderons la question du prix de l'eau et la nécessité d'un modèle de gestion alternatif.

#### *Le mouvement de privatisation dans les pays en développement*

Entre 1968 et 1980, la dette publique des pays pauvres a été multipliée par douze en raison de taux d'intérêts élevés et de la hausse du dollar. La contraction de nouveaux emprunts pour rembourser les emprunts antérieurs a provoqué un effet « boule de neige » de l'augmentation de la dette. Cette situation a précipité une crise de remboursement à partir de 1982, révélant l'incapacité de l'aide internationale à résoudre les problèmes de développement. La gestion de la crise de la dette a été concédée aux institutions de Bretton Woods au travers de réformes structurelles : réglementations internationales dans le domaine du commerce, des systèmes financiers dans une optique de plus grande libéralisation, mais aussi réformes politiques, économiques et sociales avec pour but une stabilisation macroéconomique. L'objectif était de faire adhérer les pays pauvres à la dérégulation, au libéralisme et à l'ouverture des marchés. L'idéologie économique dominante de l'époque a ainsi amené les pays endettés sur la voie de la privatisation (Charnoz et Severino, 2007).

#### *La répartition des rôles dans les partenariats public-privé*

L'eau est un droit mais quelqu'un doit payer les investissements de capitaux et les coûts opérationnels pour étendre les infrastructures d'eau. L'eau a donc aussi un prix et étant dès lors perçue comme un bien économique, on peut se demander si les nouveaux acteurs en présence ont bien à cœur l'intérêt des plus pauvres (Mehta, 2000).

Au début des années 1990, les partenariats public-privé du secteur de l'eau dans les pays en développement ont commencé leur déploiement, principalement sous la forme de contrats de délégation de service accordés à des grands opérateurs de pays occidentaux (Breuil, 2004). Ces partenariats prennent des formes variées où les responsabilités sont partagées selon de multiples combinaisons. Le public et le privé peuvent ainsi se répartir à leur gré la propriété du réseau, le management du service, les investissements et le risque. (UNDP, 2006).

Actuellement, le secteur privé n'approvisionne que 5% de la population mondiale en eau. Les particularités des services de l'eau empêchent de dégager certains bénéfices que pourrait apporter le secteur privé. Les coûts fixes élevés par exemple favorisent la recherche d'économies d'échelle qui entraînent à leur tour la création de monopoles. Dans les partenariats public-privé, le rôle de l'Etat est celui d'une autorité qui régule les principes de l'économie de marché. La réglementation a le devoir à la fois de donner des incitations au secteur privé et de protéger les intérêts des usagers. Ces derniers divergent naturellement de ceux des investisseurs, qui cherchent à maximiser leurs profits, de ceux du secteur public qui ont des objectifs sociaux et environnementaux (Ouyahia, 2006).

### *Le prix de l'eau*

Les nombreux résultats de recherches dans ce domaine sont clairs : les pauvres paient leur eau plus chère que les riches dans les pays en développement (Mehta, 2000). Une étude de la Banque mondiale a déterminé que trois types de caractéristiques influencent conjointement la disposition des foyers ruraux à utiliser ou payer un service d'eau amélioré.

En premier lieu, *les caractéristiques socioéconomiques et démographiques du foyer* priment. L'éducation et le sexe des membres de la famille, leur activité professionnelle, la taille et la composition de la famille mais également le revenu, le patrimoine et les dépenses de celle-ci sont des éléments cruciaux dans leur disposition à payer pour un service d'eau amélioré.

En deuxième lieu, *les caractéristiques de la source d'eau existante* par rapport à un meilleur approvisionnement sont capitales. On comparera les coûts financiers, le temps requis pour aller chercher l'eau, la qualité et la fiabilité de l'approvisionnement ainsi que le niveau de service associé.

Enfin, *les attitudes du foyer vis-à-vis des instances politiques* sont essentielles. Leur confiance dans les politiques gouvernementales du secteur de l'eau et dans la capacité du gouvernement à fournir correctement ce service jouent un rôle important dans leur disposition à payer pour un service amélioré (World Bank, 1993)

### *La nécessité d'un modèle de gestion alternatif*

Le peu de recherche empirique sur les effets des partenariats public-privé ne permet pas de déterminer s'il y a des gagnants et des perdants. Il n'existe pas de preuve empirique de l'efficacité relative du secteur privé, et comme les partenariats actuels ne conviennent manifestement pas à toutes les situations, il paraît nécessaire d'explorer des solutions alternatives (Ouyahia, 2006).

Le modèle actuel des partenariats public-privé doit désormais se renouveler en déterminant un nouvel équilibre dans la répartition des rôles entre les secteurs public, privé et la société civile (Breuil, 2004). Il est nécessaire de trouver des alternatives techniques aux systèmes actuellement mis en place par les grands opérateurs privés trop coûteux et inadaptés aux communautés isolées. Le modèle économique des grands opérateurs privés est en effet basé sur des économies d'échelle, ce qui le rend inadapté aux communautés de petite taille. De plus, le secteur privé n'est pas prêt à prendre des risques financiers, il faut par conséquent qu'il soit supporté par le gouvernement local ou par des organisations d'aide publique au développement.

Pour obtenir des systèmes techniques adaptés et à bas coût, il faut penser à une industrialisation par des entreprises locales. C'est pourquoi l'Etat et les bailleurs de fonds internationaux devraient plutôt s'attacher à favoriser la création de systèmes innovants en développant le réseau industriel local capable de les offrir. (Giraud & al., 2003)

### *Conclusion*

Le secteur privé a été sollicité pour intervenir dans le domaine de l'approvisionnement en eau en raison de ses capacités managériales, technologiques et surtout financières. Néanmoins, ces avantages sont contrebalancés par l'absence de préoccupation sociale dont les grands opérateurs privés font preuve du fait de l'impératif de rentabilité auquel ils sont soumis. Cela a entraîné une opposition manifestée par la population pauvre des pays en développement comme par exemple à Cochabamba en Bolivie (Breuil, 2004). En outre, l'immense majorité d'entre eux vivant dans des zones rurales ne verront jamais le début d'une canalisation du fait de l'absence de taille critique de leur communauté pour réaliser des économies d'échelle.

---

## 3. LES PETITS OPERATEURS PRIVES ET LA GESTION COMMUNAUTAIRE

### *Introduction*

Le contexte actuel favorise une concertation croissante des parties prenantes sur la négociation des thèmes les concernant. Les avancées dans ce domaine peuvent laisser penser que l'approche descendante jusqu'alors prônée dans les programmes de développement laissera progressivement la place à une approche plus ascendante. C'est pourquoi nous souhaitons introduire le mouvement de décentralisation et de gouvernance locale et décrire les conditions de la gestion communautaire. Ensuite, nous précisons les avantages de l'offre alternative des petits opérateurs privés ainsi que les caractéristiques de l'informalité. Pour finir, nous évoquerons la place des femmes dans l'approvisionnement en eau dans les villages des pays en développement.

### *La gestion communautaire*

Les approches descendantes des institutions publiques échouent lorsqu'elles ne prennent pas assez en compte les éléments du contexte local. En sont la preuve les innombrables projets en milieu rural qui ont échoué parce que les communautés ne se les sont pas appropriés et les ont laissés à l'abandon. Il ne faut pas espérer que les communautés contribuent à maintenir des projets standard qu'elles ne considèrent pas adaptés à leurs besoins ni qu'elles appliquent des politiques décidées par des institutions opaques et corrompues. (UNDP, 2006)

Il a été estimé que les foyers sont prêts à consacrer jusqu'à 10% de leurs dépenses globales dans l'eau, même s'il convient d'être prudent avant de rationaliser de tels choix de consommation. En effet, plutôt que de s'engager à payer un tarif fixe pour un système d'approvisionnement communautaire, les plus pauvres ont tendance à préférer puiser gratuitement de l'eau dans une source voisine de moindre qualité ou bien acheter de l'eau à un micro-entrepreneur local. (Metha, 2000)

En échange de l'utilisation des points d'eau du village, les comités d'eau locaux requièrent généralement une contribution en nature, en participant activement à la construction du système ainsi qu'une participation financière pour couvrir les investissements initiaux puis les coûts de maintenance. (UNDP, 2006)

Quand on traite le thème de l'eau, il ne faut pas oublier ses dimensions sociale et culturelle. C'est pourquoi la gestion communautaire récemment louée par les organisations d'aide au développement mérite d'être explorée avec plus de prudence. Ce type de gestion reflète exactement les interactions sociales existantes et peuvent donc être très discriminantes pour certaines catégories de personnes. Si la perspective d'une eau gérée par les populations elles-mêmes est très certainement à encourager, il ne faut pas oublier que les structures communautaires sont complexes et qu'il convient d'éviter de reproduire des inégalités et conflits existants. (Metha, 2000)

#### *Le mouvement de décentralisation et de gouvernance locale*

Les gouvernements et les bailleurs de fonds privilégient aujourd'hui une approche basée sur les besoins exprimés par les communautés elles-mêmes en mettant en place des technologies qu'elles sont prêtes et capables de financer mais également de maintenir. Même si l'engagement des communautés dans le processus de décision peut être considéré comme un progrès, il faut être conscient que le fonctionnement des communautés n'est pas exempt d'inégalité, notamment envers les femmes et les plus pauvres. La décentralisation de la gouvernance de l'eau à des instances plus locales peut jouer un rôle important mais des capacités financières et techniques restent incontournables. C'est pourquoi en complément de l'aide publique au développement, beaucoup de pays ont besoin de mobiliser de nouvelles ressources auprès du secteur privé. (UNDP, 2006)

#### *Les avantages de l'offre alternative des petits opérateurs privés*

Les petits opérateurs privés locaux qui relèvent en majorité de l'économie informelle constituent une alternative intéressante aux projets d'approvisionnement en eau potable financés par les institutions publiques. En fournissant un bien vital, ils assurent en effet un service d'intérêt général. Leur présence a un rôle déterminant dans l'amélioration des conditions de vie des populations isolées puisqu'elle permet d'avoir un accès à l'eau potable qui fait gagner du temps sur la collecte à une source éventuellement éloignée. De plus, ces activités créent des emplois locaux. Les typologies de ces petits opérateurs sont multiples : géré par un entrepreneur privé, l'objectif est alors dirigé vers le profit, mais géré par une ONG ou une communauté, il est alors plutôt dirigé vers le profit ou le bien-être de la population desservie. (Dardenne, 2006)

#### *Les caractéristiques de l'informalité*

La notion de secteur informel fait référence aux activités situées hors de l'économie régulée. Les activités du secteur informel ne sont par conséquent pas soumises au droit du travail, ni aux réglementations sociales ou aux normes environnementales. (Mignaval, 2008). Les acteurs du secteur informel pâtissent de difficultés pour accéder aux services bancaires ou aux subventions de bailleurs de fonds. Les institutions d'aide publique au développement étudient la possibilité d'inciter les acteurs du secteur informel à se formaliser afin de leur permettre de recourir à des financements et de les engager à respecter les réglementations. Toutefois, le choix de rester dans l'informalité est généralement fondé sur les économies que ce statut octroie en échappant à la fiscalité liée à l'enregistrement d'une activité formelle ainsi qu'aux coûts habituellement générés par la corruption dans les pays en développement. (Valfrey, 2006)

En 1990 en Inde par exemple, 75% de la population active qui ne travaillait pas dans l'agriculture était dans le secteur informel. Ce taux est passé à 93% en 1998. (Gallin, 1999)

### *La place des femmes*

Les femmes sont majoritairement responsables de la collecte d'eau mais elles n'ont pas nécessairement de pouvoir de décision sur l'allocation des revenus du foyer. Même si ce sont les premières à comprendre les bienfaits d'un meilleur système d'approvisionnement en eau, elles n'ont donc pas forcément la possibilité d'exprimer leur préférence. (Metha, 2000)

La répartition culturelle des tâches engendre un temps de travail hebdomadaire inégal de plusieurs heures qui empêche les femmes de participer à des activités génératrices de revenu, d'étendre leur champ de compétences et qui réduit par conséquent leurs rétributions économiques futures. Il faut préciser qu'une amélioration de l'accès à l'eau engendre des bénéfices importants concernant l'égalité des sexes, et particulièrement en milieu rural puisque ce sont principalement les femmes et les jeunes filles qui s'occupent de sa collecte (UNDP, 2006).

### *Conclusion*

Dans les zones rurales des pays en développement, les besoins non satisfaits en eau potable représentent une niche commerciale. Là où il existe un seuil critique de consommateurs assurant la solvabilité d'une activité d'eau, des petits opérateurs privés ont conçu des modèles d'entreprise innovants adaptés aux conditions locales. Ils ont ainsi non seulement apporté un service d'intérêt général aux communautés où ils se sont implantés mais aussi créé des emplois locaux au travers de leur activité. Cependant, ce service est offert pour un prix plus élevé qu'en milieu urbain pour une qualité moindre. Pour encadrer cette offre, les communautés se sont donc vues déléguer le rôle de coordinateur des services d'eau par les grandes institutions publiques, incapables d'apporter une planification appropriée à un micro-niveau.

---

## 4. L'ALTERNATIVE DE LA FRANCHISE SOCIALE

### *Introduction*

On constate finalement qu'aucun acteur n'est exempt de défaut, ce que le tableau suivant vient corroborer en permettant de comparer la performance des principaux acteurs des services d'eau potable dans les pays en développement. Il se dégage en revanche une bien meilleure adéquation des entrepreneurs locaux et des organisations non gouvernementales (ONGs) pour répondre aux besoins des zones rurales des pays en développement. Par ailleurs, étant donné qu'on observe que chacun fait preuve de qualités dont l'autre est dépourvu, il semble intéressant de réfléchir à une combinaison de leurs offres qui créerait des synergies. Nous pensons détecter ce potentiel dans la franchise sociale et allons donc nous pencher sur ce modèle de gestion en précisant les caractéristiques de la franchise commerciale et de l'entrepreneuriat social. Puis nous réfléchirons à sa place dans les politiques publiques d'aide au développement et présenterons les modes de dissémination de ce modèle.

## Évaluation de la performance des principaux acteurs des services d'eau potable dans les pays en développement

OBJECTIF - INDICATEUR *	ACTEUR				
	Public	Grand opérateur privé occidental	Petit entrepreneur privé local	Communauté	ONG
<b>1. Satisfaire les besoins d'eau potable des usagers</b>	○	○	○	○	○
1.1. Achemine l'eau potable chez chaque habitant (couverture)					
1.2. Assure la continuité de la fourniture					
1.3. Assure la qualité sanitaire de l'eau (bactériologiques et physico-chimiques)					
<b>2. Préserver durablement le cadre de vie des usagers et le milieu naturel</b>	○	○	○	○	○
2.1. Gère les eaux usées et les sous-produits d'épuration					
2.2. Protège la ressource : nappes phréatiques, rivières					
<b>3. Assurer la pérennité du patrimoine de fourniture et d'entretien</b>	○	○	○	○	○
3.1. Maintient l'état des installations (surveillance, préventif, remplacement)					
3.2. Adapte le patrimoine à l'évolution de la demande et de la technologie					
3.3. Fournit une expertise technique					
3.4. Limite les nuisances des travaux					
3.5. Protège les installations contre les dégradations					
3.6. Évite les pertes d'eau et les connexions pirates					
<b>4. Gérer les finances</b>	○	○	○	○	○
4.1. Recouvre le paiement du service					
4.2. Accède à des financements internationaux					
4.3. Accède à des financements locaux					
4.4. Génère des profits					
4.5. Crée de la valeur économique					
4.6. Reçoit une aide critique					
4.7. Permet de réaliser des économies d'échelle					
4.8. Supporte les coûts d'investissement					
4.9. Supporte les coûts d'extension de la desserte					
4.10. Autofinance les coûts opérationnels					
4.11. Supporte les risques financiers					
4.12. Engage contractuellement les usagers à payer périodiquement					
4.13. Soumet son activité à la fiscalité					
<b>5. Satisfaire les attentes de service et de cohésion sociale des usagers</b>	○	○	○	○	○
5.1. Rend le service physiquement accessible					
5.2. Rend le service financièrement accessible					
5.3. Assure la solidarité avec les plus démunis pour le paiement de l'eau					
5.4. Consulte les usagers sur le service et son amélioration					
5.5. Crée du changement social					
5.7. Établit les projets au travers d'une approche ascendante					
<b>6. Garantir une gestion compétente</b>	○	○	○	○	○
6.1. Atteint un taux de réussite des projets honorable					
6.2. Fournit une assistance aux opérateurs					
6.3. Met en place une technologie adaptée au contexte local					
6.4. Dispose d'un potentiel de réplication de son modèle à grande échelle					
6.5. Capitalise ses bonnes pratiques en partageant son expertise					
6.6. Assure de bonnes conditions de travail à ses opérateurs					
6.7. Motive les opérateurs					
6.8. Crée des emplois locaux					
<b>7. Promouvoir une bonne gouvernance</b>	○	○	○	○	○
7.1. Mobilise des instances internationales					
7.2. Se soumet à une instance de contrôle indépendante					
7.3. Se conforme aux règles de la corruption					
7.4. Implique les administrateurs publics					
7.5. Défend la propriété du réseau					

\* les indicateurs proviennent partiellement du rapport du groupe de travail de l'IGD (2004)



Source : Tableau établi par l'auteure

### *Présentation de la franchise commerciale*

La franchise est un modèle de gestion qui permet de bénéficier du savoir-faire et de l'expertise d'une organisation, souvent au moyen d'une formation spécifique, en transférant les compétences nécessaires à l'exercice d'une activité professionnelle particulière. Le vendeur du concept commercial est le franchiseur, tandis que celui qui achète la licence pour utiliser le savoir-faire est le franchisé. Il paie le franchiseur pour le savoir-faire acquis et l'utilisation de la marque de la franchise pendant une période de temps et sur une zone géographique définies contractuellement. Le franchisé paie au franchiseur un droit d'entrée puis une redevance mensuelle fixe et/ou forfaitaire en pourcentage du chiffre d'affaires. Le franchiseur peut offrir au franchisé une gamme étendue de services. Outre des formations techniques et managériales et l'utilisation de sa marque, le franchiseur peut proposer des logiciels, la centralisation de certaines fonctions ainsi que de certains achats pour profiter d'économies d'échelle ou encore faciliter le financement des opérations du franchisé auprès d'institutions financières. Le contrat de franchise se distingue du contrat d'agence ou de concession dans la mesure où, si le franchisé est indépendant comme le concessionnaire, il bénéficie du savoir-faire du franchiseur et d'une assistance technico-commerciale poussée (Beshel, 2001).

### *Introduction à l'entrepreneuriat social*

Les entrepreneurs sont les moteurs essentiels de l'innovation et du progrès. On en distingue deux types : classique et social. Alors que l'entrepreneur classique cherche à maximiser le profit des actionnaires en répondant à des besoins rentables, l'entrepreneur social cherche à créer du changement social au travers de la réalisation de sa mission en répondant à des besoins non couverts. Ainsi, au-delà de la mission traditionnelle de création de valeur économique et de profit des entreprises, l'entrepreneuriat social s'appuie sur des initiatives privées au service de l'intérêt général, inventant de nouvelles réponses aux problèmes sociaux, de nouvelles manières de mobiliser des ressources et en adaptant certaines méthodes utilisées dans la sphère capitaliste afin de servir une mission sociale (Pache 2006).

Le capitalisme peut contribuer à éradiquer la pauvreté grâce au *social business*. Contrairement à une entreprise classique qui a pour seule mission de maximiser ses profits, une entreprise à vocation sociale s'efforce en outre de produire des avantages sociaux tout en limitant ses coûts sociaux. Elle contribue à réduire les inégalités et à faire reculer la pauvreté en rendant accessibles aux populations pauvres des produits et services normalement réservés aux segments de marché supérieurs (Yunus, 2008).

Le bas de la pyramide économique est composé de quatre milliards de personnes vivant avec moins de deux dollars par jour, mais les organisations d'aide publique au développement sont impuissantes face à cette pauvreté. C'est pourquoi Prahalad propose de développer le marché du bas de la pyramide afin de créer des entrepreneurs au niveau de la base et de permettre l'accès à ces populations aux produits et services du secteur privé. Si les grandes entreprises privées repensent leur chaîne de valeur, elles sauront capter ce segment de marché actuellement considéré comme non profitable. Leurs efforts contribueraient ainsi au développement économique et à la transformation sociale des populations pauvres grâce à une action productive plutôt que charitable comme c'est généralement le cas dans les activités de responsabilité sociale des entreprises. Ce modèle

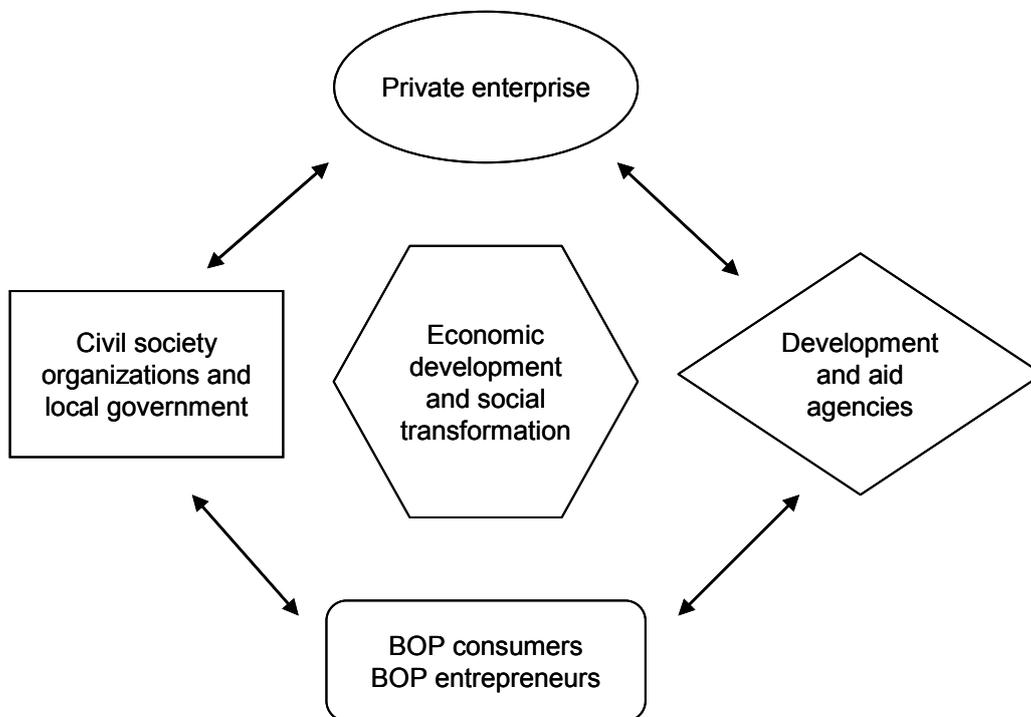
nécessiterait une coopération du secteur privé avec les organisations de la société civile, les agences d'aide au développement et les gouvernements locaux (Prahalad, 2004).

*The World Economic Pyramid*

Annual Per Capita Income*	Tiers	Population in Millions
More Than \$20,000	1	75-100
\$1,500-\$20,000	2 & 3	1,500-1,750
Less Than \$1,500	4	4,000

Source : Prahalad et Hart (2005)

*Bottom of the Pyramid Framework*



Source : Prahalad et Hart (2005)

*Atouts potentiels de la franchise sociale*

Comme nous l'avons précisé en introduction de cette étude, nous définissons la franchise sociale comme une relation contractuelle par laquelle un franchiseur, en contrepartie d'une rémunération, met à disposition d'un franchisé un savoir-faire éprouvé et une assistance technique pour accélérer la dissémination de services d'intérêt général en s'appuyant sur des initiatives privées créatrices de profit.

Nous pouvons comparer cette définition avec une proposition que Du Toit (2003) soumet : « *Les franchises sociales poursuivent des objectifs sociaux au travers de la franchise dont le modèle permet la réplique et la distribution des produits et services de l'organisation. Les franchises sociales recherchent la pérennité de leurs activités en les conduisant selon les principes commerciaux. Ceux-ci leur permettent ainsi de réaliser assez de profits pour soutenir leurs opérations et réinvestir les profits excédentaires au bénéfice de la communauté qu'ils servent.* »

Smith (2002) parfait cette description en ajoutant que la différence principale concernant les acteurs de la franchise sociale par rapport à la franchise commerciale est la présence d'un tiers et partie prenante supplémentaire : le donateur. Il apporte des fonds à la franchise, mais fonctionne selon ses propres règles et agenda. Cela peut compliquer la relation entre le franchisé et le franchiseur voire l'affecter. Pour minimiser cet effet, les franchises sociales peuvent s'efforcer de devenir indépendantes en tendant à l'auto-suffisance même si cela dépend des forces du marché et de leur capacité à générer des revenus. Si l'objectif de la franchise est de devenir auto-suffisante, faire payer les utilisateurs pour les services et générer des revenus devient dès lors impératif.

De nombreuses raisons peuvent amener à vouloir dupliquer une initiative réussie : envie de partager une expertise, d'étendre rapidement sa couverture géographique, de faire des économies d'échelle... Quelles qu'elles soient, la mise en œuvre du développement sous forme de franchise sociale a l'avantage d'assurer un ancrage local fort qui permet une adaptation aux spécificités locales, une maîtrise de la qualité et un accès aux financements locaux (Chalençon et Pache 2006).

De leur côté, les clients profitent d'une accessibilité financière à des produits et services de qualité, tandis que les franchisés bénéficient d'un soutien technique, de formations et éventuellement d'un appui à l'obtention de financements. Tous les membres tirent avantage d'un atout indéniable de la franchise sociale : sa capacité à capitaliser les bonnes pratiques (van Ginneken 2006).

La solution alternative de la franchise sociale permet d'accélérer le développement d'une organisation en se basant sur une méthodologie éprouvée. Une des forces motrices du concept de la franchise est l'existence d'un *business model* qui a fait ses preuves avec le potentiel d'être répliqué à grande échelle. La seconde force est que le concept est basé sur les incitations, sous forme de résultats précis et quantifiables tels que des profits.

Il a été abondamment démontré que les franchises commerciales ont un taux d'échec largement inférieur à celui des organisations indépendantes. Le système repose sur un réseau d'acteurs clés que sont le franchiseur, les franchiseés, les utilisateurs du service, les régulateurs et les financeurs. Les revenus du franchiseé proviennent du succès de son affaire ce qui constitue une forte incitation à l'effort. L'accompagnement d'un franchiseur expert a particulièrement de la valeur pour les communautés isolées parce qu'elles ne peuvent pas se permettre d'embaucher du personnel qualifié. Si les micro-entrepreneurs de l'eau faisaient partie d'une franchise, ils partageraient les coûts des services d'un spécialiste normalement réservés aux grands opérateurs de l'eau. Ils jouiraient ainsi du soutien d'un mentor avec un haut niveau d'expertise tout en assurant pour la communauté un contrôle de la qualité de l'eau.

Le franchiseur et le franchiseé seraient incités à ce que cet arrangement fonctionne. Le rôle de la communauté serait alors primordial pour assurer la bonne performance du système et le respect du contrat. Si elle n'avait pas assez de personnel pour assurer la maintenance opérationnelle du service, ses efforts pourraient alors se concentrer sur le suivi du travail d'un tiers. Les partenariats public-privé sous forme de franchise dans le secteur de l'eau ont le potentiel à la fois d'améliorer la desserte ainsi que de promouvoir des emplois durables et d'encourager des entreprises locales. Le modèle de gestion de la franchise est donc bien adapté au secteur de l'eau (Bhagwan & Wall, 2007).

#### *Les modes de dissémination de la franchise sociale*

Il est possible de recourir à différents modèles de développement pour répliquer un concept de franchise sociale dans des contextes locaux variés. Le tableau ci-après présente une synthèse des types de développement à la portée des organisations à vocation sociale. L'analyse du changement d'échelle propose quatre modèles, avec un degré croissant de centralisation. La mise en œuvre du développement peut s'effectuer selon divers schémas, chacun dépendant de choix stratégiques et des enjeux qui leurs sont associés. Parmi les options de développement, on distingue celle par dissémination, par essaimage souple, par essaimage franchiseé et centralisé. Le transfert d'expertise a lieu selon ces différentes modalités en fonction des caractéristiques des organisations, tel qu'on peut l'observer dans le tableau ci-dessous (Pache & Chalénçon, 2007).

Les modèles de développement à la disposition des structures fondatrices

		Dissémination	Essaimage souple	Essaimage franchisé	Développement centralisé
Développement	Initiative	Externe	Externe + Structure fondatrice	Structure fondatrice + externe	Structure fondatrice
	Source du Financement	Local	Local	Local + Structure fondatrice	Structure fondatrice + Local
	Portage humain	Libre	Validation des porteurs de projet par la structure fondatrice	Détection (éventuellement conjointe) et validation des porteurs de projet par la structure fondatrice	Recrutement par le siège
Organisation	Fondements et outils communs	Uniquement des grands principes	Variable	Complets et précis	Complets et précis
	Liens juridiques et financiers	Aucun	Variable	Contrat de franchise, autonomie financière des structures locales, Contribution financière des franchisés au franchiseur	Unicité de structure ou détention majoritaire des capitaux par la structure fondatrice
	Gouvernance	Pas de pouvoir de la structure fondatrice sur les autres	Pouvoir de la tête de réseau comme émanation -non exclusive- des structures locales	Tête de réseau garante du concept et de la marque Instance dirigeante locale (pouvoir dual)	Hierarchie du siège sur les antennes ou filiales
	Evaluation et contrôle	Nul	Limité	Moyen à fort	Fort

Source : Pache & Chalençon (2007)

### Conclusion

En combinant les avantages de l'efficacité d'un entrepreneur local avec les exigences sociales des ONGs, la franchise sociale permet de minimiser les inconvénients inhérents au fonctionnement habituel de ce type d'organisation. Cette solution constitue ainsi un compromis satisfaisant entre la provision défaillante des services d'intérêt général par le secteur public et leur privatisation totale.

## B. APPORTS THEORIQUES

La grille à quatre niveaux permet de caractériser les dimensions d'une activité tandis que le modèle du principal-agent permet d'établir une relation dynamique à l'intérieur et entre les quatre niveaux.

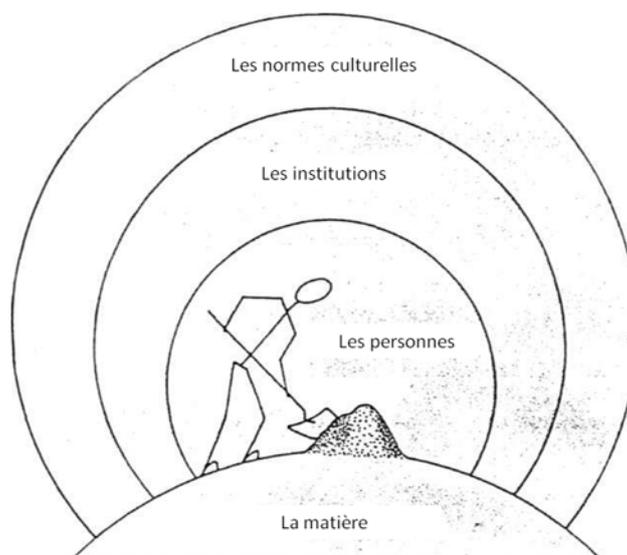
## 1. LA GRILLE A QUATRE NIVEAUX

Claude Riveline (1991) se démarque de la conception classique de la rationalité économique en estimant que sur un thème donné, les points de vue des acteurs économiques divergent irrémédiablement, sans qu'aucun ne soit plus vrai que les autres. Bien que chacun des points de vue soit rationnel, ils sont construits sur des critères différents, ceux sur lesquels chacun des acteurs se sent jugé. Pour qu'une organisation fonctionne, il est nécessaire que ces critères soient en harmonie entre eux, constituent un ensemble homogène et cohérent. Ils dépendent de quatre sortes de réalités : la matière, les personnes, les institutions et les normes culturelles.

Claude Riveline définit ces concepts de la manière suivante : « la matière c'est tout ce qui, à un instant donné, ne souffre pas de discussion, comme le champ de la pesanteur, la résistivité du cuivre ou le prix du pétrole; les personnes c'est tout ce qui peut changer quand on remplace un individu par un autre; les institutions, c'est l'ensemble des comportements permis, interdits ou obligatoires, parce que c'est écrit quelque part ; et les normes culturelles, cela désigne le permis, l'interdit ou l'obligatoire qui ne sont pas même écrits. »

L'abondance de niveaux de réalité conduit à admettre qu'il est impossible de les rendre définitivement cohérents entre eux. Tous les systèmes sont donc condamnés à une cohésion précaire, construite autour de ces quatre contraintes. C'est pourquoi on observe que lorsqu'on essaie de changer l'un des paramètres d'un système, les quatre niveaux résistent. Les crises sont ainsi le résultat d'un décalage entre les niveaux.

*Grille de lecture à quatre niveaux*



Source : Claude Riveline (1991)

---

## 2. LA THEORIE DE L'AGENCE

Ross (1973) définit la relation d'agence comme suit : « *On dira qu'une relation d'agence s'est créée entre deux (ou plusieurs) parties lorsqu'une de ces deux parties, désignée comme l'agent, agit soit de la part de l'autre, soit comme son représentant, désignée comme le principal, dans un domaine décisionnel particulier.* » Charreaux (1998) note que la relation d'agence dans cette formulation est implicitement une relation d'autorité au sens de Coleman (1990) : « *Une relation d'autorité, d'un acteur sur un autre, existe si le premier dispose de droits de contrôle sur certaines actions du second.* » En outre, les contrats considérés par la théorie de l'agence sont « explicites » ou « implicites », c'est-à-dire formels ou informels et surtout, ils sont réputés être « incomplets » au sens de la théorie économique ; autrement dit, ils ne prévoient pas toutes les éventualités possibles. De plus, la relation d'agence est nécessairement associée à une ou plusieurs transactions. Dans la relation principal-agent, le principal met des ressources (matérielles ou non) à disposition de l'agent, qui, en contrepartie, met à sa disposition sa capacité à accomplir une tâche. Cependant, dans la conception asymétrique, principal-agent, de la relation d'agence, seul l'objectif du principal est retenu. La relation d'agence met en jeu des droits de propriété. Le principal procède à une délégation parce qu'il n'a pas par exemple les capacités nécessaires pour accomplir au mieux la tâche ou encore parce qu'en vertu du principe de l'avantage comparatif ses talents sont mieux employés par ailleurs.

L'*asymétrie d'information*, qu'elle soit volontaire ou non, entraîne un risque d'opportunisme qui s'exprime sous deux formes. Avant la signature du contrat, la notion de *sélection adverse* se réfère au cas où le principal serait incité à préférer un service de moindre qualité plutôt qu'à prendre des risques parce qu'il ignore une caractéristique de l'agent qui a un impact sur l'issue de l'accord entre eux. Après la signature du contrat, la notion d'*aléa moral* dénonce les situations où les parties ne respectent pas les accords passés, comme par exemple un agent qui ne fournirait qu'un effort minimal en échange d'un salaire fixe. Afin de lutter contre l'opportunisme de l'agent, le principal va organiser sa surveillance, ce qui engage des *coûts d'agence*. L'enjeu est de déterminer le type de contrat qui minimise les coûts. Le problème des intérêts divergents entre le principal et l'agent peut notamment être résolu par un contrat formel qui les harmonise et met en place un système de contrôle.

L'état des lieux proposé dans cette première section fait ressortir le jeu et les intérêts des différents acteurs de l'approvisionnement en eau potable dans les zones rurales des pays en développement. Nous constatons que le secteur public y est très souvent défaillant et corrompu et que par conséquent, les populations rurales n'ont pas accès à un service d'approvisionnement en eau potable de qualité. Les opérateurs privés occidentaux qui opèrent dans les villes ne peuvent pas faire bénéficier les zones isolées de leurs capacités technologiques et de gestion en l'absence de taille minimum qui assurerait leur rentabilité. Ces populations doivent donc compter sur des entrepreneurs locaux prêts à prendre les risques financiers pour fournir ce service et sur des organisations non gouvernementales (ONGs) ayant la volonté d'améliorer le bien-être des villageois. On peut déplorer le fait que les opérateurs privés ont tendance à épuiser les ressources naturelles de leur milieu (Murthy, 2005) et ne font pas cas des réglementations sociales avec leurs employés quand ils sont issus du secteur informel. Néanmoins, ils apportent les investissements nécessaires à l'établissement des services d'eau et assument également la pérennité des installations grâce à leurs efforts de maintenance, ces dernières représentant leur source de revenu. En outre, on peut faire confiance à leur gestion financière pour qu'elle auto-finance la production du service, tout en apportant un service d'intérêt général crucial pour l'amélioration des conditions de vie des populations isolées. Les ONGs n'affichent généralement pas d'aussi bons résultats concernant l'auto-financement des services mais elles se préoccupent de l'environnement naturel où elles œuvrent ainsi que des attentes sanitaires et sociales des usagers. La franchise sociale représente la synergie entre l'efficacité de l'entrepreneur local et les exigences sociales de l'ONG, tout en minimisant leurs inconvénients. En fournissant un service d'intérêt général, la franchise sociale représente une alternative à la défaillance du secteur public et à la privatisation totale de ce type de service. En faisant ensuite appel à la grille de lecture à quatre niveaux et au modèle du principal-agent, nous proposons une mise en perspective théorique du problème qui permet à la fois de caractériser les dimensions d'une activité et d'enrichir cette présentation d'un aspect dynamique.

Pour mettre cette analyse à l'épreuve du terrain, nous avons examiné deux cas, celui de l'ONG 1001 Fontaines, une franchise sociale implantée au Cambodge, et celui de son potentiel de réplique en Inde, au travers de rencontres avec une dizaine d'organisations sociales œuvrant aux quatre coins du pays. Nous présenterons ces cas dans la section suivante en procédant à un récit narratif de notre enquête de terrain.

## QUELQUES PHOTOGRAPHIES

Avant de commencer la description de l'enquête de terrain et surtout pour mieux visualiser le contexte du récit, il paraît intéressant de l'introduire au moyen de quelques photographies prises lors du travail de recherche au Cambodge et en Inde.

### 1001 Fontaines au Cambodge



Franchisée et sa famille



Livraison de bonbonnes d'eau aux villageois



Activités de sensibilisation à l'eau et la santé



Système de purification d'eau



Eau de surface (mare) à purifier



Dessin animé éducatif

### L'eau en Inde



Pompe manuelle d'un village



Pompe manuelle à 1 km d'un village

### Pauvreté rurale en Inde



Bidonville



Casseurs de pierres



Travail des enfants, fillettes transportant des briques

Personnes interrogées au cours de l'enquête en Inde



Membres du conseil municipal d'un village



Villageois



Membres d'un Self Help Group



CRHP Health Workers



Membres du Water Committee avec l'auteure



Villageoises

### Éléments du contexte



Échoppe d'un village



Compteur collectif



La cuisine d'une maison



La cuisine d'une maison

### Campagnes d'éducation



Message éducatif sur un mur du village



Session de formation des *Health Workers* de CRHP

## II. CONSTRUCTION D'UN OBJET EMPIRIQUE

Nous avons choisi de recourir à une narration chronologique pour rapporter la construction de notre objet empirique afin de faire ressortir l'intérêt du choix de notre sujet dans le contexte des problématiques liées à l'eau dans les pays en développement. D'autre part, nous estimons important que notre récit reste fidèle à notre démarche exploratoire pour permettre au lecteur de suivre le même cheminement intellectuel que celui par lequel nous sommes passés, afin d'éclairer les enjeux que cette étude cherche à relever.

### A. ELABORATION DU SUJET DE RECHERCHE

Je vais dans cette partie introduire de manière très personnelle la manière dont j'en suis venue à étudier la place de la franchise sociale dans les politiques publiques d'aide au développement liées à l'eau potable en milieu rural.

#### 1. LE PROCESSUS DE RECHERCHE

Mon intérêt pour les problématiques de politiques publiques d'aide au développement est antérieur aux études de Master Recherche en Management des Organisations et Politiques Publiques. En effet, après avoir vécu pendant deux ans au Mexique et voyagé dans de nombreux pays en développement, j'ai progressivement développé un intérêt pour les problématiques se rapportant à ces pays. Par la suite, j'ai construit mon expérience professionnelle dans le secteur privé mais également dans le secteur associatif et le secteur public, au sein de l'ONU à New York et à Rome, et au Ministère du Travail et des Relations Sociales à Paris. Sensibilisée à la situation des pays en développement, ces contextes de travail m'ont apporté un éclairage nouveau par les études approfondies auxquelles j'ai eu accès. Ces données, associées aux compétences en management développées au cours de mes études de commerce, m'ont amenée à essayer d'apporter ma contribution pour répondre à des problèmes existants.

C'est pourquoi j'ai choisi de suivre ce Master. J'ai en effet pensé que cela me donnerait l'opportunité de prendre le temps d'approfondir et de stimuler ma réflexion pour m'atteler à cette nécessité que je ressentais de présenter une proposition concrète au travers d'un mémoire. Tout au long des deux années d'études mon envie de traiter une question de développement selon une approche ascendante s'est confirmée. Les débats sur l'eau et notamment la place du secteur privé dans sa gestion m'ont ainsi semblé constituer un terrain d'exploration tout à fait adapté. Après avoir remarqué l'intérêt grandissant que suscite le secteur informel dans les services d'eau parmi les thèmes de recherche des institutions d'aide publique au développement, j'ai exploré la littérature disponible sur le sujet. Convaincue de ne pas pouvoir apporter un véritable complément à ces contributions, j'ai souhaité néanmoins ne pas m'éloigner de la thématique et j'ai donc poursuivi mes recherches dans cette direction.

## 2. L'IMPERATIF D'UNE RECHERCHE DE TERRAIN

Sensibilisée à la méthodologie de la recherche-action par les professeurs-chercheurs du Master, il m'a semblé impératif de combiner mes efforts de recherche à une étude de terrain. Lelio Lemoine, grâce à sa position de coordinateur du Prix de l'Entrepreneur Social 2007 de la Fondation Schwab en France, a repéré une organisation de l'économie sociale innovante, démontrant un impact important et dont la viabilité semblait prometteuse. Sa mission répondant à mes intérêts puisque l'ONG apportait de l'eau potable dans les zones rurales des pays en développement, il m'a mise en relation avec François Jaquenoud, co-fondateur de 1001 Fontaines. Cette organisation a choisi de mettre en place des solutions adaptées au contexte local au travers d'un système de franchise sociale, qui permet à la fois le déploiement à grande échelle du modèle et sa pérennité grâce aux incitations personnelles de l'opérateur à gérer de manière performante son activité.

L'ONG 1001 Fontaines souhaitait étendre ses activités à l'Inde, et étant implantée au Cambodge et à Madagascar, m'a proposé d'effectuer une mission de prospection pour elle. Cette opportunité s'est révélée idéale pour étudier un modèle de gestion selon une approche ascendante fonctionnant avec des acteurs en partie informels. Une revue de la littérature a confirmé la nouveauté du sujet ce qui en a accru l'intérêt à mes yeux.

L'objectif de l'enquête de terrain était donc dual entre les exigences du Master et celles de 1001 Fontaines. Cette double fonction est importante à souligner dès maintenant puisqu'elle a eu une incidence sur la manière dont j'ai été introduite sur le terrain. Compte tenu du retour favorable des premiers projets de 1001 Fontaines au Cambodge, l'ONG a en effet décidé d'équiper de nouveaux villages dans le pays et a lancé un projet pilote à Madagascar. 1001 Fontaines, cherchant à déployer ses activités dans de nouveaux pays dont l'Inde, m'a chargée de comprendre comment ce système pourrait être appliqué à cet environnement. Pour conduire cette recherche de terrain, j'ai passé une semaine au Cambodge pour observer moi-même le système sur lequel je m'étais déjà abondamment documentée et ensuite deux mois en Inde pour proposer une stratégie d'introduction et de déploiement de l'ONG dans ce pays.

Ayant introduit le mode de sélection de mon terrain d'exploration, je vais maintenant exposer les deux cas étudiés. Celui du Cambodge permettra de comprendre le mode de fonctionnement concret et détaillé d'une franchise sociale, tandis que celui de l'Inde soulèvera des questions relatives à l'implantation d'une activité au sein d'un contexte nouveau et complexe.

### B. 1001 FONTAINES AU CAMBODGE

Je vais dans cette section m'attacher à décrire l'organisation 1001 Fontaines que j'ai progressivement découverte au travers de rapports internes tels que son Business Plan et des documents techniques, puis des explications que les différents membres de l'ONG m'ont fournies en France et au Cambodge. Il paraît important de noter que ma source d'information vient de l'organisation elle-même et donc de souligner la possibilité d'un biais dans les données recueillies. Toutefois, ayant été introduite auprès

de l'équipe ainsi que des franchisés comme membre de l'ONG, ma place dans ce projet m'a mise dans une position qui a encouragé une description aussi honnête et exhaustive que possible du concept et de ses applications. Je m'attacherai donc dans un premier temps à décrire le modèle qui sous-tend l'action de la franchise 1001 Fontaines avant de présenter les difficultés que son application a pu susciter.

---

## 1. LA RAISON D'ETRE DU PROJET

François Jaquenoud m'a en premier lieu décrit la naissance du projet comme résultant d'une rencontre fortuite. Le père ingénieur d'une collègue et amie avec laquelle il avait travaillé au cours de sa carrière dans le cabinet de conseil Accenture, avait mis au point une technologie permettant de purifier l'eau à partir d'une petite station à ultraviolets alimentée par l'énergie solaire. Chay Lo, un brillant étudiant cambodgien de l'Ecole Nationale du Génie Rural des Eaux et des Forêts (ENGREF) a fait le lien entre cette technologie et ses origines les communautés rurales du Cambodge qui boivent l'eau de la mare (*voir annexe 1*). L'expérience des fondateurs dans le monde du conseil est primordiale dans la gestion du projet. En effet, l'ONG s'inscrit parfaitement dans la lignée de l'entrepreneuriat social par sa portée bénéfique pour la société, tout en étant gérée selon les enseignements issus de la pure tradition commerciale. De plus, le recours à la franchise repose sur la conviction que l'intérêt personnel d'un entrepreneur a une valeur incitative forte à optimiser les résultats d'une activité.

L'innovation de 1001 Fontaines permet d'installer auprès d'une petite communauté isolée de pays en développement une unité de traitement d'eau - une « fontaine » - lui permettant de produire son eau de boisson conforme aux critères de l'Organisation Mondiale de la Santé. L'objectif de l'ONG est d'améliorer ainsi la santé de ces communautés. L'initiative a vu le jour début 2004, et les premiers résultats sont apparus concrètement en 2005 dans des villages du Cambodge. Après presque une année d'observation, les conclusions se sont révélées suffisamment positives pour envisager un premier déploiement de ces solutions dans le pays. Compte tenu du retour favorable de ces premiers projets au bout de quelques années, de nouveaux villages ont été équipés au Cambodge et un projet pilote a été lancé à Madagascar.

---

## 2. LE CONCEPT

Le positionnement de l'ONG 1001 Fontaines est caractérisé par des choix précis. La capacité de production des sites a notamment été volontairement limitée à un maximum de 5000 litres par jour. Cette décision est motivée par deux considérations. En premier lieu par le fait que la technologie de purification par ultraviolets alimentée par l'énergie solaire est sans doute celle permettant d'avoir un prix de revient par litre le plus faible sur ces « petits » volumes ; d'autres choix techniques (osmose inverse, alimentation par générateur électrique) étant sans doute plus performant à partir de 10000 litres par jour. Ensuite, parce que c'est la capacité qui convient le mieux à la typologie des villages ciblés (autour de 5000 habitants). Cette production en quantité réduite s'inscrit également dans un objectif de consommation en forte proximité, qui permet de limiter les coûts de distribution au maximum. Ensuite l'eau est fournie en bonbonnes fermées et scellées, désinfectées par les opérateurs, afin de respecter l'intégrité et la qualité de l'eau produite jusqu'à sa consommation par les populations et non pas simplement au seul point de sa production. Une notion de service est en outre

attachée à cette fourniture au travers de la livraison à domicile des bonbonnes ce qui constitue généralement une des principales raisons d'achat après les préoccupations liées à la santé. Finalement, l'ONG a positionné son approche sur un véritable accompagnement des opérateurs afin de leur transmettre le savoir-faire nécessaire à un entrepreneur et non pas en se limitant à la simple fourniture de la solution technologique.

Le concept de 1001 Fontaines repose sur trois piliers. Tout d'abord, afin d'assurer une couverture maximale des populations aux alentours des unités de traitement d'eau, un *prix le plus faible possible* est proposé. Il est en effet primordial pour l'ONG de maximiser son impact social en donnant accès au plus grand nombre à de l'eau potable et ainsi limiter les maladies hydriques causées par la consommation d'une eau dont la source est bactériologiquement contaminée. Ce prix doit cependant être suffisamment incitatif pour que l'opérateur et sa famille puissent vivre de cette activité et couvrir les coûts d'exploitation de l'outil de production. Actuellement, le prix proposé pour de l'eau distribuée à domicile correspond à moins d'un centime d'euro pour un litre.

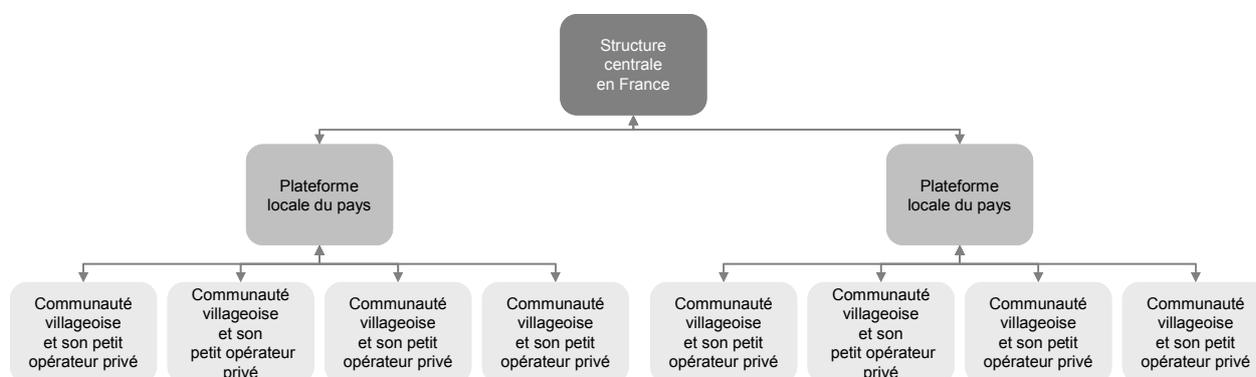
Ensuite, pour être capable d'offrir un prix minimal, la *solution technique* mise en œuvre a été adaptée au milieu rural des pays en développement. Le choix s'est ainsi porté sur un système simple combinant l'utilisation d'un processus de purification par ultraviolets et d'une alimentation par des panneaux solaires pour assurer une autonomie de l'unité vis-à-vis de l'alimentation électrique, absente ou très peu fiable dans ce type d'environnement.

Enfin, pour relever les enjeux de pérennité, essentiels pour des projets de développement, le système repose sur un *mode de gestion* qui constitue certainement son innovation la plus notable. Le choix de la franchise sociale se justifie par plusieurs des atouts dont elle fait preuve. Avant tout, les revenus du franchisé étant liés à son implication, l'exploitant est encouragé à maximiser son effort, et de fait maximise sa performance ce qui assure le recouvrement des coûts d'exploitation. La franchise offre également une source de revenu à l'entrepreneur qui s'associe au projet tout en minimisant son risque d'échec grâce à l'assistance continue d'experts et au fait que le concept a été testé et éprouvé auparavant. Au Cambodge, les opérateurs bénéficient ainsi d'un revenu mensuel quatre à cinq fois supérieur au revenu moyen habituel. En outre, la démarche méthodique du modèle présente la particularité de permettre une réplique à grande échelle d'un concept de manière accélérée par rapport à un autre type de développement. L'ONG peut ainsi faire bénéficier un plus grand nombre de personnes de son concept. Pour la franchise, les coûts opérationnels sont minimes et le crédit d'équipement en milieu rural ouvre également la possibilité de transférer la charge des coûts d'investissements aux franchisés. Cet opérateur sera d'autre part plus à même d'adapter son action aux besoins et conditions spécifiques de sa communauté grâce à sa connaissance intrinsèque de l'environnement local. Son appartenance à la communauté permet d'autre part d'établir une relation de confiance avec les usagers qui prend généralement beaucoup de temps à s'installer avec une ONG provenant de l'extérieur, et à plus forte raison lorsqu'elle est étrangère. En dernier lieu, l'accompagnement d'un franchiseur expert a particulièrement de la valeur pour les communautés isolées parce qu'elles ne peuvent pas se permettre d'embaucher du personnel qualifié. En faisant partie d'une franchise, les franchisés partagent les coûts des services d'un spécialiste normalement réservés aux grands opérateurs de l'eau. Ils jouissent ainsi du soutien d'un mentor avec un haut niveau d'expertise tout en assurant pour la communauté un contrôle de la qualité de l'eau.

### 3. LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La durabilité des activités de production repose fortement, dans chaque pays, sur des volontés et des ressources locales ainsi que sur une recherche de capitalisation d'expérience permettant de réduire les coûts de mise en œuvre des solutions et d'en optimiser l'efficacité et la transférabilité dans de nouveaux sites ou pays. La capacité de déploiement s'appuie sur la mise en place de structures coordonnant les efforts de plusieurs acteurs. Nous avons schématiquement représenté les relations existantes entre les trois niveaux d'organisation (voir graphique) avant de décrire le rôle de chacun ce qui nous permettra ensuite de mieux comprendre les relations contractuelles entre les acteurs de la franchise.

Organisation à trois niveaux de 1001 Fontaines



Source : Graphique établi par l'auteure

Ce fonctionnement s'appuie donc sur trois niveaux d'intervention. Le *niveau le plus proche des usagers* est celui de la communauté villageoise et de son petit opérateur privé. Tout en restant en permanence au service de sa communauté, le petit opérateur privé est un entrepreneur qui exploite l'unité de production d'eau de boisson de façon à assurer la pérennité de son revenu, ce qui à son tour garantit la durabilité de la fourniture au plus grand nombre de villageois possible. Après une période d'apprentissage d'une durée d'au moins 18 mois, cet entrepreneur devient totalement maître de son exploitation, dans le cadre d'un contrat de « cession des droits d'exploitation », contrat de licence au titre duquel il s'engage à respecter la primauté du service à la communauté, ainsi que la qualité du produit qu'il fournit. Il est assisté dans l'exploitation de son activité par des techniciens, regroupés dans une plate-forme de support, plate-forme à laquelle il verse mensuellement une redevance. Néanmoins, l'interlocuteur privilégié de 1001 Fontaines reste la communauté villageoise, dont le service est l'objectif premier du projet. C'est donc généralement elle qui choisira ses opérateurs, fixera le prix de vente de l'eau avec éventuellement des tarifs « sociaux » et partagera avec l'entrepreneur cet objectif de permettre au plus grand nombre possible d'accéder à un minimum d'eau de boisson saine. Les projets sont ainsi généralement conduits en relation directe avec les chefs de village. Il est d'ailleurs systématiquement demandé une contribution à la communauté villageoise concernant la mise à disposition d'un terrain et la construction d'un local d'exploitation.

Le *niveau intermédiaire de la franchise* est la plate-forme locale de support. Alors que les sites sont des franchisés, les plates-formes agissent comme des licenciés de la structure centrale, le

franchiseur. En effet, le déploiement de ce type de solution dans une multitude de petits villages nécessite de disposer, sur place, d'équipes correctement formées pour accompagner ces projets. Mais l'assistance aux petits opérateurs privés ne peut pas s'arrêter une fois qu'ils ont acquis une certaine autonomie dans leur exploitation pour plusieurs raisons. Tout d'abord, cette autonomie ne peut intervenir qu'après une période d'apprentissage assez longue. Il faut effectivement transformer un villageois en entrepreneur en le formant non seulement à la maîtrise du processus de traitement de l'eau mais également à la vente, à la gestion ainsi que dans le domaine de la communication et de l'éducation au bénéfice de la communauté. Même une fois formé, certaines tâches ne pourront jamais être assurées par le seul opérateur. Le franchiseur continue par exemple des tâches de maintenance un peu lourde ou des tâches relatives au contrôle qualité en faisant appel à des procédures précises de prélèvement ou à des relations avec des laboratoires d'analyses éloignés. Ces plates-formes jouent également un rôle majeur dans l'initiation de projets de déploiement en liaison avec les autorités du pays et les grands acteurs de la société civile. Afin de fournir cet accompagnement, des structures techniques d'appui sont regroupées dans des plates-formes locales qui peuvent superviser jusqu'à cinquante à cent sites, en leur prodiguant une assistance en échange d'une redevance. C'est l'ensemble de ces redevances qui permet d'assurer l'auto-financement des plates-formes d'assistance, ces redevances étant elles-mêmes financées, de la même manière que les revenus des opérateurs et les coûts de maintenance, par le prix de vente de l'eau. C'est après une première étape expérimentale destinée à démontrer la pertinence des solutions par rapport aux besoins spécifiques du pays, qu'elles deviennent des centres de profit totalement autonomes, dans le cadre d'un contrat de licence avec le réseau 1001 Fontaines.

Pour finir, une *structure centrale en France* matérialise la tête de ce réseau et répond à trois principaux objectifs. En plus de ses activités de recherche et développement (R&D) pour le bénéfice de l'ensemble des pays bénéficiaires, elle capitalise l'expérience des sites installés. Elle s'en charge en élaborant des méthodologies et des « best practices » permettant aux nouveaux pays et sites de profiter de l'expérience cumulée du réseau, et de favoriser le transfert d'expérience d'un pays à un autre. D'autre part, elle supporte un poids financier important du système global. Dans chaque pays, la structure centrale supporte les structures locales durant les développements initiaux pendant plusieurs années jusqu'à ce qu'elles atteignent leur propre point d'auto-financement. Outre le financement de ces besoins, la structure doit trouver des subventions pour les projets à vocation purement sociale tels que les écoles, orphelinats et hôpitaux, qui ne peuvent s'appuyer que sur des financements de solidarité.

---

#### 4. LES RELATIONS CONTRACTUELLES

##### *Les relations contractuelles entre la plate-forme locale et la structure centrale*

Les relations entre la plate-forme locale du pays et la structure centrale en France sont encadrées par un contrat décrivant les obligations mutuelles auxquelles les organisations sont tenues l'une envers l'autre, ainsi que les conditions financières et les conditions générales qui régissent leurs rapports. Il nous paraît essentiel de les évoquer, même si pour des raisons de confidentialité de ces données nous ne pouvons pas détailler publiquement leur contenu autant que nous aurions aimé pouvoir le faire.

Nous commencerons en premier lieu à détailler les obligations de la plate-forme locale du pays envers la structure centrale en France. La plate-forme se doit d'installer les fontaines livrées par la structure centrale sur les sites sélectionnés, puis à les accompagner vers l'autonomie. Cela inclut de lui transmettre des connaissances techniques, commerciales et de gestion, notamment financière. La plate-forme s'engage également à agir comme relais de l'assistance financière de la structure centrale envers les sites pendant leur période d'essai. Elle est aussi responsable des campagnes d'éducation, puisque les populations ne sont généralement pas conscientes des risques liés à la consommation d'une eau impropre et de l'importance pour leur santé de consommer une eau de boisson totalement saine. Comme dans toute franchise, la plate-forme doit respecter la marque et le concept de la structure centrale et lui transmettre des informations lui permettant de pouvoir capitaliser l'expérience de son réseau.

Et inversement, la structure centrale en France a des obligations à respecter vis-à-vis de la plate-forme locale du pays. Elle s'engage notamment à la soutenir dans l'accompagnement des sites vers l'autonomie et à lui garantir une aide au financement du projet. Cela inclut aussi bien le financement des fontaines que celui des coûts d'installation et d'accompagnement, matériels et humains ainsi que la couverture des pertes d'exploitation de la période d'essai des sites et la couverture de l'ingénierie financière. Enfin, comme dans une franchise classique, la structure centrale accorde une licence de marque et de concept à la plate-forme et garantit le transfert de son savoir-faire afin de permettre une mise en œuvre optimale du concept.

Les contrats détaillent enfin les conditions financières qui décrivent les modalités de l'assistance financière de la structure envers la plate-forme et les modalités de gestion entre les deux organisations. Nous ne pourrions toutefois pas entrer dans le détail de ces conditions pour des raisons de confidentialité, de même que pour les conditions générales décrites dans le contrat, qui abordent les questions de causes de cessation du contrat, de conséquences de la cessation du contrat, de cession et transmission des engagements et de nullité partielle.

#### *Les relations contractuelles entre la plate-forme locale et le site d'exploitation*

Même si les conditions générales sont identiques à celles du contrat entre la plate-forme et la structure centrale, les autres termes du contrat diffèrent largement. Les obligations de l'exploitant vis-à-vis de la plate-forme sont relatives à la mise à disposition des moyens matériels, au respect de la marque et du savoir-faire du franchiseur, à la transmission d'information, à la gestion des équipements et des achats stockés, ainsi qu'à la recherche active d'indépendance financière. En outre, le contrat insiste sur le respect de la dimension sociale du projet et demande au site de s'engager à reprendre à son compte l'objet social des activités de purification de l'eau en s'appuyant sur les acquis et la capitalisation réalisée dans ce domaine. La performance des sites étant liée à celle des individus qui y travaillent, la plate-forme souhaite garder un droit de regard sur la gestion du personnel. Ainsi, l'organisation de l'exploitation et en particulier le choix et la rémunération de l'opérateur, se fait sur proposition du site, et avec la validation de la plate-forme. Le site assure toutefois la pleine responsabilité du personnel mis à contribution. Enfin, le site s'engage à respecter le protocole de purification de l'eau proposé par la plate-forme et à mettre en œuvre toutes les dispositions appropriées pour garantir la qualité de l'eau distribuée.

Dans le sens inverse, la plate-forme s'engage à assurer des formations et une assistance technique visant à rendre le site et l'opérateur autonomes dans la gestion comme dans la dimension technique de l'exploitation. Une fois cette autonomie acquise, la plate-forme assure alors un suivi régulier de la gestion et de l'exploitation du site afin de le conseiller et de le soutenir mais aussi pour contrôler son respect des engagements contractuels. Le reste des engagements de la plate-forme vis-à-vis du site font référence à la fourniture de consommables, de pièces détachées et de matériels spécifiques ainsi qu'aux analyses de la qualité de l'eau.

---

## 5. LE MODELE DE DEVELOPPEMENT

La mise en œuvre dans un nouveau pays est structurée suivant une approche progressive pour permettre un déploiement à grande échelle suivant trois étapes majeures: démontrer la faisabilité du projet (phase 1), élaborer le modèle de déploiement (phase 2) et le déployer à plus grande échelle (phase 3).

La phase 1 a pour vocation de démontrer la faisabilité du projet dans le pays. À travers deux projets (3 sites en 2005, 8 sites en 2006), cette phase a consisté au Cambodge à vérifier que le modèle permettait effectivement de proposer aux populations rurales isolées une eau de boisson totalement saine à un coût accessible pour elles. La phase 1 vise ainsi plusieurs objectifs. Tout d'abord, celui d'adapter le modèle de fonctionnement de référence aux particularités du pays considéré, ces particularités pouvant être d'ordre technique, culturel ou économique (comme par exemple le prix de l'eau). Ensuite, il s'agit de tester la réceptivité des populations bénéficiaires et de vérifier qu'elles perçoivent bien cette fourniture d'eau de boisson comme une réponse appropriée à leurs besoins. Enfin, la phase 1 doit permettre de vérifier la validité du modèle économique du site d'exploitation, en fonction des conditions spécifiques du pays telles que les salaires, le coût des produits, le marché de l'eau embouteillée s'il existe, etc.

La phase 2 contribue à l'élaboration du modèle de déploiement, qui consiste au Cambodge à travers l'équipement de 50 nouveaux sites en trois ans (2008-2010) à développer les compétences, les processus et les outils permettant d'envisager un déploiement de plus grande ampleur dans le pays.

Enfin, la phase 3 correspond à une phase de déploiement à plus grande échelle. Prévue sur la période 2011-2015 au Cambodge, elle visera à dupliquer le modèle de plate-forme locale existant et à équiper environ 200 nouveaux sites dans une demi-douzaine d'autres provinces du pays. La population de bénéficiaires directs du projet atteindra alors entre 300 000 et 500 000 personnes. Cette phase est laissée à l'initiative du pays au travers de ses autorités ou de sa société civile. Les stratégies de financement possibles sont alors de deux ordres, le financement privé de type crédit et l'appel à des bailleurs de fonds institutionnels. L'ONG considère en effet que sa responsabilité est centrée sur la définition d'une solution appropriée pour répondre aux besoins des populations rurales, la démonstration de son efficacité et la constitution de compétences locales. Selon elle, même si elle a vocation à jouer un rôle central dans la réalisation opérationnelle de programmes de déploiement, l'appropriation de cette solution par le pays concerné, comme la décision d'en encourager le déploiement, est du ressort du pays lui-même. L'ONG estime indispensable une véritable volonté politique, et que cette volonté s'exprime par ses autorités ou par les grandes organisations de sa

société civile. L'implication des autorités crée selon elle les conditions propices de ce déploiement en orientant les projets vers les communautés les plus aptes à en réussir la mise en place et en favorisant éventuellement ce déploiement par des demandes de financement auprès de leurs propres bailleurs institutionnels. De même cela ouvre la possibilité d'adapter les réglementations pour faire une place à cette économie informelle constituée par de petits producteurs artisanaux d'eau de boisson au service de leur communauté.

Dans sa globalité, une initiative 1001 Fontaines a un horizon de planification lointain. Les cycles à gérer sont longs puisqu'il faut un minimum de 18 mois entre le moment où un site est installé dans un village et le moment où le petit opérateur privé sera à même de commencer à reverser à la plate-forme locale sa redevance mensuelle selon le concept de franchise. Il faut également un minimum de quatre années entre le moment où va être lancé le premier projet expérimental dans un pays donné et le moment où, l'adaptation au pays du modèle ayant été faite et testée sur au moins dix villages, il peut être envisagé de lancer un déploiement à plus grande échelle.

---

## 6. LE MODELE ECONOMIQUE ET SOCIAL

Le modèle économique de l'ONG 1001 Fontaines est hybride, combinant deux modèles de financement séparés. Le premier modèle sert à financer l'investissement initial des sites dans les villages. Il est basé soit sur des financements de solidarité au travers de dons, soit sur des crédits d'équipement en milieu rural. Le second modèle sert à assurer la pérennité de l'exploitation tant au niveau du site, de la plate-forme locale, que de l'ensemble de l'initiative. Il est basé sur une logique économique classique qui cherche à assurer, la taille aidant, sa propre capacité d'autofinancement. À terme, le modèle économique de l'ONG vise à permettre de financer l'ensemble de la structure et donc à la fois les sites d'exploitation, les plates-formes locales et la structure centrale, à partir du chiffre d'affaires provenant des ventes de l'eau produite dans les villages.

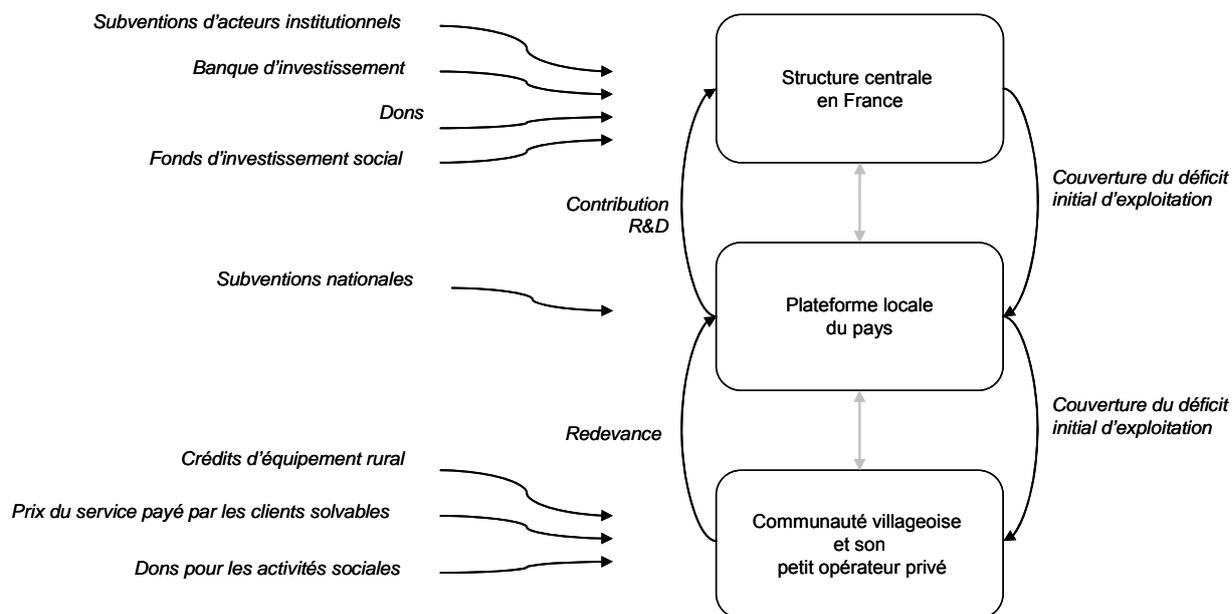
En ce qui concerne le site d'exploitation, l'eau est vendue à un prix et dans un volume lui permettant de faire vivre les opérateurs du produit de l'exploitation, de couvrir les frais de maintenance et d'entretien et de verser une redevance mensuelle à la plate-forme locale. Cette redevance constitue une rémunération en échange de prestations assurées pour son compte dans les domaines de la maintenance et du contrôle qualité. Le site d'exploitation a donc vocation à s'autofinancer totalement à partir de la signature de son contrat de cession d'exploitation, signature qui intervient généralement une année après son début d'exploitation.

Au niveau de la plate-forme locale, les coûts, qui comprennent les salaires des techniciens ainsi que les frais généraux sont financés grâce aux redevances versées par les sites dont elle assure le support et grâce aux prestations financées par des dons qu'elle délivre dans le cadre de l'installation initiale des nouveaux sites. Une petite partie de cette redevance est reversée à la structure centrale pour contribuer aux frais de recherche et développement. La plate-forme locale a donc vocation à s'autofinancer à partir du moment où elle apporte son support à un nombre suffisant de sites d'exploitation. Dans l'intervalle, son déficit d'exploitation est supporté par une ligne de financement mise à sa disposition par la structure centrale.

Quant à la structure centrale en France, son financement est assuré par des dons et par la redevance versée par la plate-forme locale pour rétribuer ses efforts de recherche et développement, de capitalisation et de transfert d'expérience d'un pays à l'autre, ainsi que le soutien des plates-formes locales jusqu'à leur autofinancement. Ses donateurs peuvent être des particuliers, des entreprises, des fondations ou des bailleurs institutionnels.

Le fonctionnement de 1001 Fontaines est basé sur son objectif social de permettre au plus grand nombre d'accéder pour un prix minime à une eau de boisson saine. Cela implique comme nous l'avons déjà expliqué que le prix proposé soit le plus bas possible tout en préservant l'intérêt économique de l'entrepreneur. Cela implique également que le financement des sites dans leur phase initiale soit à fonds perdus. Un autre type de site bénéficie de ce type de financement : les sites à vocation purement sociale comme par exemple les écoles, les hôpitaux, les foyers d'enfants ou de vieillards. L'exploitation de ces sites ne s'appuie pas sur un principe de revente de l'eau purifiée mais sur un principe de subventionnement. Ce type de site représente environ 25% de l'ensemble des sites mis en place. Le schéma ci-dessous décrit les mouvements financiers qui régissent les interactions entre les trois niveaux de l'organisation.

#### Circuit financier de 1001 Fontaines



Source : Graphique établi par l'auteure

## 7. LES OBSTACLES A LA REPLICATION

Le modèle de 1001 Fontaines nous paraît extrêmement intéressant par sa capacité à pérenniser son activité et son adéquation au contexte local. Afin de répondre aux exigences particulières de chaque pays, l'ONG se développe selon une approche progressive qui lui permet de repérer les obstacles potentiels à la répliation de son modèle. Ainsi, durant cette phase d'expérimentation, elle peut

élaborer des solutions pour y répondre et déployer ensuite à grande échelle un modèle affiné qui a pris en compte les particularités locales. Il nous a semblé pertinent de relever les blocages qui sont apparus lors de la phase d'expérimentation des sites au Cambodge lieu et la manière dont ils ont été gérés par l'ONG.

Parmi les onze sites créés au Cambodge, l'un d'entre eux a mal démarré en raison d'un *choix inadéquat de l'opérateur*. Pendant deux ans, l'ONG a tenté d'expliquer l'échec de l'initiative en envisageant l'extrême pauvreté du village et l'état des routes pendant la saison des pluies comme des causes potentielles. Finalement, plutôt que de fermer le site, il a été choisi de retenter l'expérience avec une nouvelle personne qui a réussi à le redresser. Les qualités entrepreneuriales de l'opérateur sont donc primordiales. Par ailleurs, le choix de l'entrepreneur est d'autant plus délicat que c'est généralement la communauté villageoise qui le choisit.

D'autres sites ont eu du mal à se mettre en route, vraisemblablement à cause d'un *prix trop élevé*. Deux cas se sont distingués. Le premier cas a eu trait à un niveau de pauvreté de la communauté tel qu'il était impossible aux villageois de réorienter une partie de leur revenu vers l'achat d'eau de boisson. Les parts de marché se sont alors révélées insuffisantes pour couvrir les coûts d'exploitation. Le second cas a eu lieu sur un site géré par une communauté dont les opérateurs salariés ne bénéficiaient pas directement des résultats de l'activité. Puisqu'ils percevaient un salaire fixe indépendant du niveau des ventes, ils n'étaient aucunement incités à faire progresser le chiffre d'affaires du site pourtant essentiel pour assurer le recouvrement des coûts d'exploitation et donc la pérennité du service. Les opérateurs-salariés, plutôt que d'encourager l'achat de bonbonnes pendant la tournée de distribution préféraient les vendre aux échoppes proches du site qui les revendaient ensuite à un prix supérieur contrariant ainsi l'objectif social de l'ONG. Cette dernière a donc conseillé à la communauté de mettre en place un intéressement aux ventes des opérateurs au travers d'une part variable dans leur salaire.

Une situation comparable a eu lieu sur un site où l'opérateur était bien l'entrepreneur mais où il a également fait preuve d'un *manque de motivation*. L'opérateur avait par ailleurs d'autres activités génératrices de revenu et il a été constaté que l'exploitation du site nécessitait beaucoup plus d'investissement personnel de sa part en termes de temps et d'effort que ce qu'il était prêt à fournir. L'ONG a donc du recadrer cet entrepreneur même s'il est bien sûr difficile de stimuler une personne qui n'en a pas envie. Cela a donc renforcé l'importance cruciale pour l'ONG de sélectionner un opérateur motivé par l'activité.

1001 Fontaines a dû faire face à d'autres difficultés très proches dans leurs conséquences mais avec une origine différente. Un autre opérateur s'est trouvé sur le point de battre en retraite face aux efforts nécessaires à l'exploitation du site. Cet homme et sa femme géraient ensemble une unité de traitement mais l'homme a commencé à souffrir de ce travail laissant alors sa femme reprendre quasiment seule l'affaire en main. La pénibilité physique et le stress générés ont beaucoup trop fatigué le couple qui a commencé à *se décourager* quand la saison des pluies a entraîné une baisse des ventes. Grâce au soutien de l'équipe de 1001 Fontaines, ces entrepreneurs ont reçu des conseils qui ont facilité leur tâche. Par exemple, il leur a été conseillé d'embaucher un jeune homme pour les aider. De même, plutôt que de s'épuiser sur des chemins boueux impraticables sur de longues

distances, un technicien de l'ONG a accompagné l'opérateur et l'a aidé à améliorer ses parts de marché sur un périmètre plus proche de son domicile. En outre, l'expérience cumulée des autres sites du réseau a aidé ce couple à situer la cadence de son activité par rapport à la courbe d'apprentissage moyenne et à accepter le phénomène de périodicité des ventes.

Une dernière difficulté que j'ai pu constater lors de mon séjour a été la négociation de la *responsabilité juridique* au sein du contrat de licence. Un opérateur à la fin de la phase 1 d'expérimentation, un ancien soldat khmer rouge qui s'est révélé être un très bon entrepreneur, a rediscuté longuement un point du contrat concernant la maîtrise de la qualité de l'eau. Il a soulevé une interrogation quant à la responsabilité juridique en cas d'un éventuel problème de contamination. Le procédé de désinfection par ultraviolet est un procédé déjà ancien qui apporte un fort niveau de garantie sur la qualité de l'eau produite. Néanmoins, la qualité de l'ensemble du processus est conditionnée par le respect de la part des opérateurs des procédures prévues. Des négligences ou erreurs peuvent avoir une capacité à dégrader le niveau de qualité attendue comme par exemple une désinfection insuffisante des bonbonnes avant leur décantation, un non-remplacement des filtres dans la périodicité voulue, ou une décantation préalable mal faite. Le contrat de licence a ainsi été modifié dans le sens d'une responsabilité partagée entre l'opérateur en cas de non-respect des procédures prévues et l'ONG si elles l'ont été. On peut toutefois anticiper la difficulté de résoudre une telle affaire. Il reste donc à souhaiter qu'une personne mal attentionnée ne vienne pas perturber la purification de l'eau car les répercussions sur la marque de la franchise pourraient être déplorables.

Selon les entretiens réalisés auprès de Marie Yen, coordinatrice à Madagascar de la création de 1001 Fontaines, de nouveaux problèmes se sont présentés en cherchant à reproduire le modèle sur un autre continent. Encore une fois, la motivation des acteurs du système s'est révélée essentielle. En effet, le gestionnaire de la plate-forme, dans les premiers temps de l'implantation de 1001 Fontaines, a montré moins d'engagement pour le projet que son homologue Chay Lo, co-fondateur de l'ONG. On peut aisément comprendre qu'une personne qui n'est pas à l'origine d'une initiative puisse faire preuve de moins d'engouement mais le système de la franchise a justement vocation à dépasser cette barrière. Les premiers résultats de l'activité ont d'ailleurs été la clef d'un regain d'intérêt du gestionnaire pour le projet. Ensuite, contrairement au Cambodge où la ressource en eau est abondante, il a fallu creuser à Madagascar des forages très profonds pour avoir accès à de l'eau engendrant ainsi des surcoûts. Enfin, les acteurs de 1001 Fontaines se sont rendus compte de l'absence de culture de la bonbonne d'eau. Il a donc fallu non seulement en importer mais également introduire ce nouvel élément auprès des populations.

Puisque les conditions de réplique ne sont jamais identiques, une approche trop calquée ne saurait convenir. Les phases 1 et 2 de démonstration de la faisabilité et d'élaboration du modèle de déploiement se révèlent ainsi d'un intérêt crucial puisqu'elles permettent d'expérimenter dans chaque pays des difficultés particulières, à la suite desquelles le modèle est affiné pour assurer du succès visé. Au cours de la phase de démonstration de faisabilité de trois ans au Cambodge, onze sites ont ainsi été installés, dix d'entre eux exploités par des petits opérateurs privés et un foyer d'enfants à vocation purement sociale. Il en résulte que sur ces dix sites exploités commercialement au sein des villages, sept ont atteint un seuil d'activité suffisant pour garantir leur auto-suffisance financière. Leurs opérateurs ont donc signé le contrat de cession des droits d'exploitation leur permettant de devenir les véritables exploitants de ces capacités de production. Mais un site a encore un niveau insuffisant et la

plate-forme continue donc de le soutenir dans ses efforts et deux sites ont du être arrêtés car ils n'arrivaient pas à s'établir de façon suffisamment pérenne.

## 8. LES CRITERES DE FAISABILITE D'UN PROJET 1001 FONTAINES

Capitalisant l'expérience acquise depuis quatre ans, 1001 Fontaines a déterminé une série de critères de faisabilité pour qu'un projet présente un maximum de chances de réussite. Avant tout vient l'existence d'un besoin de la communauté en eau salubre, en raison de maladies hydriques par exemple. Le site doit également disposer d'une source d'eau brute traitable, c'est-à-dire ne présentant pas d'autre type de pollution qu'une pollution bactériologique. De plus, le principe de production locale pour une consommation locale au sein du village nécessite la proximité d'une source d'eau brute (mare, lac, rivière, puits de faible profondeur) assurant un approvisionnement constant tout au long de l'année. En outre, puisqu'il est nécessaire pour un fonctionnement pérenne de toucher un nombre minimum de personnes pour équilibrer les coûts d'exploitation du site, la taille du village et la densité de la zone alentour sont primordiales. L'accessibilité du terrain a également son importance puisque cela facilite la distribution des bonbonnes et permet aux équipes de la plate-forme de rendre visite régulièrement aux opérateurs. Ensuite, la motivation et le support des autorités locales concernant l'accès à l'eau potable sont déterminants dans le succès de l'initiative. Enfin, la motivation et l'intérêt des gestionnaires se sont révélés cruciaux dans la réussite des projets de la franchise sociale 1001 Fontaines. Il est fondamental que la possibilité de créer une activité artisanale de production d'eau de boisson soit perçue par ceux qui en assurent les opérations comme une véritable opportunité de promotion sociale, et donc comme quelque chose qui justifie d'assurer le mieux possible un travail quelquefois exigeant et fatigant.

Une fois le modèle de 1001 Fontaines bien compris, je suis devenue alors une interlocutrice crédible vis-à-vis des organisations que j'allais rencontrer. Dans la perspective de ce mémoire, j'ai pu à l'issue de cette enquête commencer à anticiper les problématiques autour desquelles se centrerait l'étude, c'est-à-dire la classification nécessaire à une répliation et la relation principal-agent. Il convenait ensuite d'aborder mon nouveau terrain de recherche seule et non plus guidée par une équipe, et tenter de faire émerger les différences que l'environnement indien opposeraient au projet de 1001 Fontaines.

## C. METHODOLOGIE DE L'ENQUETE EN INDE

Je décrirai donc ici en premier lieu la méthode de collecte de données employée, les critères de sélection de l'échantillon et sa composition puis les complications inhérentes à l'enquête de terrain au sein d'une culture autre que la sienne. Enfin, j'élaborerai le récit narratif de la construction de mon objet théorique.

### 1. LA METHODE DE COLLECTE DE DONNEES EN INDE

Une fois terminé mon séjour d'une semaine au Cambodge, j'ai pu commencer une enquête de type ethnographique de deux mois en Inde. Cette étude descriptive et analytique de terrain présente les

limites que l'on peut supposer pour y arriver, dont notamment tous les biais dont sont empreints les acteurs de l'enquête, personnes entrevues comme moi-même. Ces personnes ont été choisies pour leur implication à différents échelons vis-à-vis du problème de l'eau en milieu rural. Afin de les identifier puis de les contacter, j'ai mobilisé deux réseaux d'entrepreneurs sociaux. Le premier est celui de la Schwab Foundation précédemment évoqué par l'intermédiaire duquel j'avais rencontré François Jaquenoud. L'autre est celui d'Ashoka qui entretient des liens étroits avec la chaire entrepreneuriat social de l'ESSEC à laquelle j'ai pris part durant mes études. J'ai donc contacté les entrepreneurs sélectionnés selon des critères qui seront détaillés ci-après, en présentant 1001 Fontaines et son objectif d'introduire ses activités en Inde.

Les entretiens peuvent être classés en deux catégories en fonction du type de personne interrogée : les responsables, à différents niveaux hiérarchiques, des organisations auxquelles j'ai eu accès et les villageois bénéficiaires de projets de ces organisations. La même approche a cependant été employée pour l'ensemble des personnes interrogées puisque j'ai systématiquement eu recours à des entretiens semi-directifs. Cela m'a semblé être la méthode la plus susceptible de faire apparaître des éléments imprévisibles liés à l'eau, tout en me permettant d'aborder les thématiques importantes dans le cadre de ma recherche. Les questions n'ont donc pas systématiquement été les mêmes, m'adaptant à chaque fois à mon interlocuteur, mais les sujets abordés ont néanmoins été récurrents. La plupart des descriptions de mes interlocuteurs ont été ainsi confirmées par les autres sur de nombreux points et certains thèmes auxquels je n'aurais peut-être pas porté une grande attention se sont ainsi révélés essentiels. Les entretiens ont eu des durées extrêmement variables, les rencontres ayant oscillé entre vingt minutes et dix jours.

Lors des entrevues avec les responsables d'organisations, mes interlocuteurs n'étant pas nécessairement les personnes contactées par courrier électronique, j'ai dû expliquer en réintroduisant l'organisation et son objectif dans le pays. J'ai parfois ajouté le fait que je réalisais en parallèle une recherche pour un mémoire de Master, en fonction des questions plus ou moins poussées que l'on m'a posées. Comme il est de coutume en Inde, on m'a également posé beaucoup de questions sur ma personne, comme par exemple mes expériences professionnelles passées ou bien mon statut familial. En revanche, lors des entretiens avec les villageois, la situation a été très différente puisque mes interlocuteurs étaient choisis par l'organisation à qui je rendais visite, mon accompagnateur jouant le rôle de traducteur. Je ne sais pas de quelle manière j'étais présentée parce que je ne comprenais jamais la langue des villageois et qui plus est différente d'un Etat à un autre. Mais je me suis aperçue par exemple au cours de certains entretiens qu'on ne m'avait pas du tout présentée, parce que mes interlocuteurs m'ont demandé pourquoi je posais toutes ces questions. Je les ai notamment interrogés sur des aspects concrets de leurs habitudes par rapport à l'eau : collecte, sources d'approvisionnement, quantités consommées, usages, conservation, problèmes et besoins... Je leur ai également demandé comment l'organisation qui m'accompagnait avait été perçue à son arrivée ce qui les amenait généralement à me raconter l'évolution de leur relation avec elle.

La différence majeure dans les entretiens a donc été le type de personne interrogée. Les responsables d'organisations étaient éduqués et souvent de haute caste, ayant de ce fait du recul par rapport au travail qu'ils accomplissent. Les personnes dans les villages avaient en revanche généralement reçu moins d'éducation, et même parfois certains dirigeants, et avaient des perspectives à plus court terme dans leurs discours.

Le très vaste territoire de l'Inde, dont la superficie est équivalente à six fois la taille de la France a été, toutes proportions gardées, bien couvert au regard du peu de temps dont je disposais, puisque j'ai pu me rendre dans huit Etats différents, ce qui implique de parcourir plusieurs milliers de kilomètres (cf. carte p.57). Il était important pour l'étude de me déplacer dans le pays parce que le territoire est composé de quatre zones géographiques révélant une grande diversité des conditions climatiques et géohydrologiques. L'incidence du lieu est donc très importante pour un projet lié à l'eau. De plus, les entretiens ont été conduits dans des conditions variées, en ville ou à la campagne, dans des bureaux ou bien au domicile des personnes.

J'ai choisi de prendre des notes plutôt que d'enregistrer les personnes rencontrées avec un magnétophone pour éviter de créer un malaise notamment avec les villageois. Il me semblait que cet élément aurait attiré démesurément l'attention de mes interlocuteurs alors que je voulais les inciter à me parler le plus librement possible et qu'ils ne se sentent pas dans un entretien mais plutôt dans une conversation informelle. Je me suis systématiquement positionnée par rapport à mes interlocuteurs en tant que personne qui les suivait dans la discussion plutôt que celle qui la menait. Ainsi, ils étaient plus à leur aise et de ce fait plus bavards. J'ai donc pris des notes sur un carnet, que je retranscrivais le soir avec mes commentaires personnels, comme par exemple des doutes parfois sur la véracité des informations entendues, des contradictions relevées ou des remarques intéressantes sur la réaction des autres personnes alentour.

---

## 2. L'ECHANTILLON EN INDE

La sélection des organisations rencontrées a été orientée par les ressources disponibles au sein des réseaux d'entrepreneurs sociaux Schwab et Ashoka et celle des villageois a été laissée à la discrétion des organisations me recevant. J'ai contacté en priorité des acteurs travaillant en milieu rural en Inde et qui cherchaient à répondre à une exigence de soutenabilité de leurs activités. J'ai ensuite porté mon attention sur celles qui encourageaient l'entrepreneuriat et répondaient à des problématiques d'eau. Enfin, j'ai tenté de privilégier des organisations qui me permettraient de couvrir une surface maximale du territoire indien.

Je me suis attachée à présenter mes nombreux interlocuteurs en les catégorisant autant que possible ainsi que le contexte des entretiens dans un *tableau en annexe 6 p.113*. On peut noter un certain nombre d'éléments. Notamment le fait que les sources de mes contacts sont peu variées. Cela a certainement eu une incidence sur le type d'organisation que j'ai pu rencontrer qui faisaient dès lors preuve d'une certaine homogénéité. Leur trait commun était leur professionnalisme et leur adhésion aux principes mondiaux gouvernant les organisations à vocation sociale. Mais cette similarité était intéressante parce qu'elle m'a permis d'observer des modèles partageant les problématiques de 1001 Fontaines.

On remarque également la diversité de statut des organisations rencontrées. Toutes allient des éléments à la fois de l'entrepreneuriat et d'une mission sociale, dosés différemment selon qu'il s'agit de l'entreprise purement privée à vocation sociale ou bien de l'ONG totalement subventionnée et respectant des principes entrepreneuriaux. Il est en outre intéressant de constater que mes

interlocuteurs ont été très majoritairement des hommes, surtout dans les villages alors même que l'eau est une tâche domestique réservée aux femmes en Inde.

On peut constater que les discussions ont impliqué au total 85 personnes de tous âges mais aussi de religions et de castes diverses. J'ai néanmoins envie de mettre en évidence un point qui m'a marquée. Les responsables d'organisations rencontrés étaient en effet soit d'une religion autre qu'hindoue<sup>2</sup>, soit hindous d'une haute caste. Ces interlocuteurs parlaient d'ailleurs tous anglais. Finalement les organisations étant plus ou moins disponibles et intéressées pour me recevoir, la durée des entretiens a varié de vingt minutes à dix jours.

---

### 3. LES COMPLICATIONS DE L'ENQUETE DE TERRAIN EN INDE

Le premier obstacle à surmonter dans le cadre de mon enquête était ma double fonction à la fois d'étudiante en Master recherche et de chargée de mission pour 1001 Fontaines d'une étude de prospection. Cela a pu présenter des difficultés d'organisation de mon emploi du temps, devant à la fois rédiger une stratégie d'introduction et de déploiement de l'ONG en Inde ainsi que mon mémoire. Néanmoins, je considère ce souci comme mineur étant donné l'opportunité de rencontrer des interlocuteurs qui, sans le crédit de 1001 Fontaines, ne m'auraient probablement pas accordé de rendez-vous. Je ne parle même pas des villageois que je n'aurais jamais pu aborder sans l'aide des organisations rencontrées. Leur appartenance à des réseaux internationaux signifiait que mes interlocuteurs parlaient anglais, ce qui s'est révélé indispensable, dans l'impossibilité d'être accompagnée aux quatre coins du pays par un traducteur ayant la capacité de parler les langues de chacun des Etats où je me suis rendue.

L'anglais n'est en effet parlé comme langue seconde que par une minorité de la population instruite qu'on évalue entre 8 % et 11 %. Forte de 21 autres langues officielles, de centaines de dialectes et d'un plurilinguisme généralisé, l'extrême diversité linguistique de l'Inde n'a pas empêché la quasi-totalité des universités et grandes écoles de choisir l'anglais comme langue d'enseignement. Depuis la colonisation en effet, les élites indiennes assurent en partie leur pouvoir grâce à une maîtrise de l'anglais, qui reste une langue étrangère inaccessible au plus grand nombre. (Montaut, 2005)

Parfois, mes interlocuteurs parlaient anglais mais avec un faible niveau, ce qui rendait les discussions fastidieuses et semées de malentendus. Par exemple, une ONG dans un village organisait des distributions quotidiennes d'eau à la population. Néanmoins, pour des raisons logistiques, le village avait été scindé en deux et chaque famille ne recevait par conséquent de l'eau qu'un jour sur deux. Pour nous comprendre avec mon interlocuteur, et moi comprendre ce procédé, nous avons eu besoin de dix minutes car il considérait qu'il faisait des tournées tous les jours et que les gens disposaient donc d'eau quotidiennement. Ce genre de situation compliquée s'est reproduit à plusieurs reprises ce

---

<sup>2</sup> Selon le recensement de 2001, les hindous représentent 80,5% de la population, les musulmans 13,4%, les chrétiens 2,3%, les sikhs 1,9%, les bouddhistes 0,7% et les jainas 0,5%.

qui me laisse penser que dans d'autres occasions, d'autres incompréhensions ont certainement dû avoir lieu.

Les réponses étant parfois difficiles à obtenir, il fallait des étapes intermédiaires pour arriver à la réponse finale. Par exemple, pour savoir combien d'eau consomme une famille, je devais d'abord demander à la femme combien de fois par jour elle allait chercher de l'eau, si elle y allait seule, puis je lui demandais de me montrer le nombre et la taille des contenants qu'elle utilisait. Quand elle les présentait ainsi devant moi, je pouvais alors estimer grossièrement la consommation quotidienne de sa famille.

Chacun des acteurs de ces enquêtes n'a pas manqué d'être influencé par des biais. J'ai tenté d'être aussi objective que possible vis-à-vis de ceux me concernant, même si j'avais bien conscience de la subtilité de la tâche. J'ai par exemple pendant longtemps mal interprété une certaine attitude chez les villageois. En effet, quand j'entrais dans une maison, les responsables des organisations leur parlant dans une langue que je ne comprenais pas, je me tenais en arrière en attendant que l'attention se porte sur moi pour saluer les personnes. Comme la plupart du temps on ne me regardait pas, je pensais que les formes de politesse ne devaient pas avoir la même importance qu'en occident ou s'exprimer différemment. En réalité, c'est à la fin de mon séjour, en faisant remarquer cette attitude à l'un de mes accompagnateurs, que j'ai compris que j'étais quelque peu « impressionnante » pour eux et ils ne se permettaient pas de me saluer si je ne le faisais pas en premier. Mais alors mon attitude pouvait renvoyer un signe de dédain que je ne souhaitais pas bien sûr. D'autre part, il était clair que la situation déplorable des femmes me révoltait personnellement, même si j'ai mis de côté ces opinions pour tenter de comprendre les choses avec un point de vue indien. Je me suis rendue compte également qu'au fil des entrevues, je commençais à percevoir les contours de la problématique de l'eau en milieu rural, mais peut-être ai-je pu parfois interpréter les discours qu'on m'a fait à l'aune de ces nouveaux préjugés. Cette prise de conscience m'a révélé l'existence de biais dont je supposais l'existence sans être néanmoins capable de les distinguer.

J'ai parfois pu également apercevoir des biais chez mes interlocuteurs, mais il est évident que mon manque de connaissance de la richesse de la culture indienne m'en a la plupart du temps empêchée, ce que je déplore et auquel je vais remédier. Parmi les attitudes que j'ai pu remarquer, il y en a une qui s'est répétée fréquemment. À plusieurs reprises, on m'a tenu un discours contradictoire à mes observations de terrain pour, semble-t-il, me faire plaisir. J'ai eu l'impression qu'on m'a dit ou montré des choses qu'on pensait que je jugerais positivement avec mon système de valeur. Par exemple, on a pu me dire que les femmes étaient consultées au sujet de l'eau, mais une seule femme était venue tardivement se joindre à l'assemblée de trente personnes autour de moi pour répondre à mes questions (voir la photo p.27). Une autre fois, les responsables politiques dans un village m'ont expliqué le fonctionnement de leur système d'eau comprenant l'utilisation d'un compteur jusqu'à ce que je réalise que ce système n'était en réalité pas mis en place. En outre, j'ai commencé à percevoir des différences d'attitude dans le comportement de certaines personnes selon les gens à qui ils s'adressaient. Il s'agissait en réalité de réactions dictées par les relations entre individus de castes ou de religions différentes. N'étant pas hindou, je sais que l'attitude des gens était dictée par des traditions dont je n'avais pas conscience.

De plus, le fait de voir une femme voyager seule est culturellement tout à fait incompréhensible pour la grande majorité des indiens. En effet, la femme indienne ne bénéficie d'un statut social que lorsqu'elle est mariée. Une femme seule, abandonnée ou veuve devient un cas social, souvent rejetée par sa famille. Une femme occidentale seule est donc considérée comme une femme facile et, même habillée très discrètement, en tous lieux et à toute heure, tous la dévisagent avec insistance. Elle sera constamment le centre de l'attention et la nature des regards masculins ne sera pas de la simple curiosité envers un touriste étranger. En conséquence, vis-à-vis des hommes comme des femmes dans les villages, je véhiculais une image sur laquelle je n'avais aucune maîtrise. Les gens sont empreints de leur culture et voir une personne qui n'en respecte pas les codes est forcément perturbant. Des femmes se sont par exemple étonnées que je ne porte pas de saris comme elles et m'en ont demandé la raison.

Enfin, j'ai eu l'impression de remarquer un biais récurrent de la part des organisations visitées, celui de représenter une source d'argent. La conséquence première selon moi est qu'on a cherché à minimiser les côtés négatifs des projets, alors même que ces obstacles m'intéressaient particulièrement. C'est donc avec insistance ou des moyens détournés que j'ai pu obtenir ce type d'information en posant par exemple une série de questions indirectes. Même s'il est important d'avoir conscience des préjugés de mes interlocuteurs à mon sujet, cela reste malgré tout hors de ma portée de les changer. Je ne peux donc que les constater et en informer le lecteur pour qu'il puisse apprécier le contexte des entretiens.

La méthodologie de l'enquête a maintenant été explicitée. Néanmoins, avant de procéder au récit à proprement parler de l'enquête de terrain, il m'a semblé judicieux de donner quelques points de repère qui permettront au lecteur de mieux comprendre le type d'environnement au sein duquel les entretiens se sont déroulés.

## D. PRESENTATION GENERALE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'ENQUETE DE TERRAIN

Nous présenterons ainsi l'environnement socio-culturel, économique et politico-légal ainsi que le marché de l'eau en Inde.

### 1. L'ENVIRONNEMENT SOCIO-CULTUREL

#### *L'organisation administrative*

La République de l'Inde est une république fédérale, membre du Commonwealth, composée de 28 états : Andhra Pradesh, Arunachal Pradesh, Assam, Bihar, Chhattisgarh, Goa, Gujarat, Haryana, Himachal Pradesh, Jammu and Kashmir, Jharkhand, Karnataka, Kerala, Madhya Pradesh, Maharashtra, Manipur, Meghalaya, Mizoram, Nagaland, Orissa, Punjab, Rajasthan, Sikkim, Tamil Nadu, Tripura, Uttar Pradesh, Uttarakhand, West Bengal. Delhi, où se situe la capitale New Delhi, est l'un des 7 territoires de l'Union administrés directement par le gouvernement central. C'est un régime démocratique parlementaire et le système législatif est inspiré du système britannique.

Depuis 1947, deux découpages administratifs coexistent en Inde, l'un se rapportant à l'administration fiscale, l'autre au domaine du développement, et tous les deux sont sur trois niveaux : local, cantonal et départemental.

Niveau	Administration fiscale	Administration du développement
départemental	district	district panchayat
cantonal	taluk	block panchayat *
communal	village revenue	gram panchayat

\* les contours géographiques des *blocks* ne correspondent pas toujours à ceux des *taluks*

Les Etats sont habituellement sous-divisés en 20-30 *districts*, chacun comprend environ 50 *blocks*, qui incluent à leur tour environ 50 villages. Un *gram panchayat* couvre une population de plus de 500 personnes, et il peut donc couvrir plusieurs hameaux. Le *gram panchayat* comprend des *ward members* qui représentent les différentes parties du *gram panchayat*. Les membres du *gram panchayat* sont élus directement par les villageois habilités à voter, soit les femmes et hommes au-dessus de 18 ans. Certains sièges sont réservés pour les femmes (33%), les *scheduled castes* et les *scheduled tribes*. Les membres élus du *gram panchayat* élisent l'un d'entre eux comme dirigeant : le *sarpanch*.

L'eau potable et l'assainissement sont seulement un des nombreux domaines de responsabilité du *gram panchayat*. Les financements pour l'eau et l'assainissement viennent du gouvernement étatique, au travers des districts et des blocks avant d'être versés aux *gram panchayats*. Les institutions en charge de la gestion de l'eau à usage domestique sont le Panchayat, le Panchayat Union, le District et l'Etat. Les *panchayats* ont le potentiel pour un degré d'auto-gestion, et de ce fait le *sarpanch* est devenu une importante figure locale. La véritable force du *gram panchayat* tient à sa capacité à exercer une activité de lobbying auprès des autorités du district et du block.

De la plus importante unité administrative à la plus petite, on distingue ainsi :

- L'Etat
- Le *District*
- Le *Taluk*, géré entre autres par un Officier du gouvernement appelé *Taschildar*.
- Le *Block* est géré par un *Block Development Officer*, nommé par le gouvernement et aux ordres du *Share Man*, lui-même élu par des conseillers. C'est une structure de développement qui peut s'étendre sur plusieurs *Taluks*.
- Le *Panchayat Union*, qui regroupe plusieurs *Village Panchayat*.
- Le *Panchayat* est géré par un *Executive Officer*, nommé par le gouvernement et aux ordres du président du *Panchayat*, lui-même élu par un conseil de *Ward Members*. Il collecte les taxes sur les maisons et les connexions privées d'adduction en eau potable. Le *Panchayat* gère tous les aménagements publics du village tels que les routes, l'électricité et l'eau domestique. Il ne s'occupe pas des dispensaires ni de l'école.
- Le *Village Revenue*, qui regroupe les terres de plusieurs hameaux, administré par le *Panchayat* (correspondant à notre commune).
- Le *Ward* (subdivision), représenté par un *Ward Member*, élu par la population.

### *Religion et castes*

Selon le recensement de 2001, les hindous représentent 80,5% de la population, les musulmans 13,4%, les chrétiens 2,3%, les sikhs 1,9%, les bouddhistes 0,7% et les jaïnas 0,5%. Un des traits les plus marquants de la société indienne est le système de castes qui caractérise toujours la société indienne. Il repose sur la division par la *jati*, qui représente à la fois la naissance et définit le degré d'impureté ainsi que l'appartenance à un groupe. L'article 17 de la Constitution indienne stipule officiellement l'abolition de « l'intouchabilité » et l'interdiction de sa pratique mais les castes subsistent, au nombre de 4000 environ, divisées en plusieurs catégories. Elles sont répertoriées légalement selon les groupes suivants :

- les *forward castes*, regroupant les castes supérieures des brahmanes (religieux), des kshatrya (guerriers) et les vaishya (grands et petits commerçants) ;
- les *backward castes*, castes intermédiaires et inférieures des shudra (serviteurs), petits paysans et petits artisans ;
- les *scheduled castes*, qui regroupent les intouchables (*harijan* ou *dalit*) ;
- les *other backward classes*, auxquelles sont rattachées les *scheduled tribes*, tribus comprenant tous les aborigènes de l'Inde, soit 400 tribus.

Selon l'une des personnes que j'ai interviewées, le Docteur Raj Arole, « *la vie villageoise d'une personne pauvre, d'une veuve ou d'un intouchable est un enfer sur terre* ». Des témoignages de personnes interrogées dans les villages illustreront cette affirmation dans les pages suivantes.

### *Place des femmes*

La femme a le plus souvent une position très difficile en Inde, avec un faible statut alors même qu'elle a un rôle important, ayant notamment la charge des enfants. « La femme est une machine à faire des enfants, elle doit divertir son mari et travailler 24 heures par jour » m'a-t-on dit. Elle effectue les tâches difficiles dans le foyer dès son plus jeune âge, et dans les basses castes, elle doit généralement travailler également au-dehors. Le salaire des femmes est généralement inférieur à celui des hommes pour un même travail. Elle représente une charge pour sa famille, qui doit payer une dot en la mariant, ce qui constitue un très mauvais investissement puisqu'elle partira vivre dans sa belle-famille et ne reviendra éventuellement que s'il arrivait malheur à son mari ou si celui-ci la répudiait. Dans sa belle-famille, elle est assignée aux pires corvées domestiques en plus du travail qu'elle fait à l'extérieur quand elle est une femme de basse caste pour rapporter de l'argent. De plus, les femmes de basse caste ne trouvent du travail que pour les besognes physiquement très dures et ingrates. Elles sont souvent battues par leur mari et leur belle-famille, mangent très peu, n'ayant que les restes et parfois même de la nourriture avariée. Dans les hautes castes, les femmes restent enfermées à la maison. Ce serait un déshonneur qu'elles travaillent ou qu'on les voit à l'extérieur. Si une femme a perdu son mari ou s'il l'a répudiée, elle n'est plus personne. Elle est alors devenue faible et tout peut lui arriver. Quand une femme est répudiée par son mari, les proches du mari ne veulent pas lui laisser de terre. Comme il est impossible pour une femme seule de se défendre, elle se retrouve sans aucun bien.

### *Qualité de l'eau*

L'Inde est une puissance en devenir qui connaît une croissance fulgurante estimée à près de 8%, mais c'est aussi une nation aux prises avec son lot de problèmes dont une sérieuse crise de l'eau. Tellement sérieuse que de nombreux analystes n'hésitent pas à la considérer comme le problème indien numéro un : bassins qui s'assèchent, exploitation abusive des nappes phréatiques, gestion désastreuse, conservation insuffisante, etc. L'état des rivières est catastrophique dû aux rejets de l'industrie chimique, des eaux usées, sans oublier les restes d'animaux et d'humains pour des raisons religieuses.

Quelques chiffres percutants et alarmants sur les ressources d'eau en Inde<sup>3</sup>:

- l'Inde obtient 50% de son eau en 15 jours de mousson
- le pays n'a la capacité de stocker qu'à peine 300 mètres cubes d'eau per capita (les Etats-Unis en stockent 5000)
- certaines villes n'ont de l'eau que tous les deux ou trois jours ; dans certains quartiers de Delhi, même les plus huppés, l'eau n'est parfois disponible que 15 minutes par jour
- la capitale du pays perd plus de 800 millions de litres par jour, soit 30% de son eau, à cause des fuites de son réseau de distribution long de 8 300 kilomètres
- l'Inde connaît plus d'un million de cas de diarrhées chaque année et 500 000 enfants en meurent annuellement
- 66 millions d'Indiens risquent la contamination par fluorure et 15 millions risquent l'empoisonnement à l'arsenic
- les quatre métropoles (Delhi, Bombay, Bangalore et Chennai) génèrent plus de 900 millions de litres d'eaux usées par jour dont seulement 30% sont traités
- à cause d'une exploitation massive des nappes phréatiques, les ressources se raréfient et il faut creuser jusqu'à 200 mètres pour puiser l'eau
- le Ministère de l'eau prévoit que pour 2025, onze bassins incluant le Gange, souffriront de déficit en eau, menaçant la vie de 900 millions de personnes

---

## 2. L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

### *Croissance*

L'économie indienne englobe l'agriculture rurale traditionnelle mais aussi moderne, l'artisanat, un large éventail d'industries modernes et une multitude de services. Les services constituent la première source de croissance économique du pays et 53% du PIB. La croissance du PIB est de 9%. L'inflation était de 9% en 2007 et elle est récemment montée à 12%. 25% de la population vit sous le seuil de pauvreté, établi en Inde par le gouvernement à 18000 roupies (soit 360 euros) par an par famille.

---

<sup>3</sup> [www.waternunc.com](http://www.waternunc.com)

*Types d'emplois et revenus*

Les services emploient 28% de la main d'œuvre tandis que 60% travaille dans l'agriculture et 12% dans l'industrie. Le chômage est de 7,2%. Le revenu moyen est d'environ 1100 roupies (soit 20 euros) par mois et par habitant mais en croissance de plus de 10% chaque année.

---

### 3. L'ENVIRONNEMENT POLITICO-LEGAL

*Department of Drinking Water Supply et chiffres*

Le Gouvernement indien est notamment composé du *Ministry of Rural Development*, qui comporte en son sein le *Department of Drinking Water Supply*. Ce dernier a lancé en 2002 le programme *Swajaldhara* qui propose de mettre en œuvre des projets de distribution d'eau avec l'aide du Gouvernement indien, lequel prend en charge 90% du montant des investissements, à condition que les collectivités assument les 10% restants et se chargent de l'ensemble de l'organisation et de la gestion du projet. Le programme représente un changement de paradigme d'une approche par l'offre à une approche par la demande, d'une mise en œuvre centralisée à une mise en œuvre décentralisée, d'une démarche descendante à une démarche ascendante, et d'un rôle du Gouvernement de fournisseur de service à celui de facilitateur. Ce mode de fonctionnement permet de répondre à la grande diversité des conditions climatiques, géohydrologiques, sociales et politiques qui existent en Inde rurale. La mise en œuvre de ces projets prend donc plus de temps que par le passé, jusqu'à 36 mois, et les progrès financiers sont généralement lents au départ. Les éléments clés du programme *Swajaldhara* sont :

1. une approche participante et par la demande
2. les *panchayats* / communautés planifient, exécutent, exploitent, entretiennent et gèrent les projets d'eau potable
3. les communautés paient une partie des frais d'investissement à l'avance en espèces
4. une pleine propriété des systèmes de distribution d'eau par les *Gram Panchayats*

Le tableau suivant, établi par le *Ministry of Rural Development*, indique les niveaux de fer, arsenic, nitrate, fluor et sel que contient l'eau dans chaque Etat.

*Quality affected habitations (chemically contaminated) AS on Date*

State Name	Quality Affected						Others	Total
	Iron	Arsenic	Nitrate	Fluoride	Salinity	Multiple		
ANDHRA PRADESH	65	0	11	9	46	11	29	171
ARUNACHAL PRADESH	318	0	1	0	0	31	3777	4127
ASSAM	27374	473	1	223	0	846	87	29004
BIHAR	651	69	16	0	0	39	0	775
CHANDIGARH	0	0	0	0	0	0	1	1
CHATTISGARH	4932	11	0	17	61	0	0	5021
DADRA & NAGAR HAVELI	0	0	0	0	0	0	0	0
DAMAN & DIU(Only Daman)	0	0	0	0	0	0	0	0
GOA	0	0	0	0	0	0	0	0
GUJARAT	1	1	692	2474	993	117	109	4387
HARYANA	4	3	0	181	106	57	5	356
HIMACHAL PRADESH	42	0	0	1	0	0	110	153
JAMMU AND KASHMIR	0	0	0	0	0	0	0	0
JHARKHAND	507	6	13	1708	35	64	174	2507
KARNATAKA	1470	10	2114	2135	343	1852	1564	9488
KERALA	1093	0	69	75	318	157	7	1719
LAKSHADWEEP	0	0	0	0	0	0	0	0
MADHYA PRADESH	308	5	65	4059	409	38	56	4940
MAHARASHTRA	1149	21	1690	1545	374	1947	702	7428
MANIPUR	0	0	0	0	0	0	0	0
MEGHALAYA	78	0	0	0	0	0	12	90
MIZORAM	0	0	0	0	0	0	1	1
NAGALAND	0	0	0	0	0	0	0	0
ORISSA	9211	0	0	286	450	37	119	10103
PUDUCHERRY	9	0	0	0	21	0	0	30
PUNJAB	1	0	0	0	1	0	300	302
RAJASTHAN	40	2	5650	9618	14621	5391	198	35520
SIKKIM	0	0	0	0	0	1	4	5
TAMIL NADU	70	0	39	501	177	323	2870	3980
TRIPURA	2759	1	0	0	0	1984	1611	6355
UTTAR PRADESH	1463	4	13	1406	285	28	0	3199
UTTARAKHAND	2	0	0	0	0	7	29	38
WEST BENGAL	10837	5489	0	1374	2	594	0	18296
	<b>62384</b>	<b>6095</b>	<b>10374</b>	<b>25612</b>	<b>18242</b>	<b>13524</b>	<b>11765</b>	<b>147996</b>

Source : Indian Ministry of Rural Development, NIC-Dept. of Drinking Water Supply

*Trafic humain*

Le travail forcé est sans doute le plus grand problème de trafic auquel le pays doit faire face. Des hommes, des femmes et des enfants sont liés par les dettes qu'ils ont contractées auprès d'usuriers à des taux prodigieux. Pour les rembourser, ils se plient à du travail forcé dans l'agriculture, la fabrication de briques et l'industrie de la broderie. Les femmes et les filles sont victimes de trafic au sein du pays pour du commerce sexuel et subissent des mariages forcés. Les enfants sont sujets au

travail forcé comme ouvriers, serveurs, mendiants et constituent une main d'œuvre corvéable dans les champs.

### *Marché de l'eau*

Les bouteilles d'eau vendues dans les échoppes sont d'un litre et généralement entre 10 et 15 roupies (soit 0,2 et 0,3 euro). En milieu rural par contre, il n'y a pas de bouteilles d'eau à ma connaissance mais des petits pochons de 250 ml dont la qualité de l'eau n'est pas fiable sont vendus une roupie (soit 0,02 euro). Je n'ai vu des bidons en vente dans des échoppes à 40 roupies (soit 0,8 euro) les 20 litres qu'à deux reprises, dans des villes de six millions d'habitants comme Hyderabad et Bangalore.

Les indiens sont réticents à laisser s'introduire le secteur privé dans le domaine de la distribution de l'eau. Cependant, les états n'étant pas capables de fournir de l'eau potable de qualité au robinet, les entreprises privées ont pu largement « s'immiscer » dans ce domaine. Il y aurait en Inde 200 marques d'eau en bouteilles et plus de 1200 usines permettant de traiter l'eau et de l'embouteiller. Le marché de l'eau en bouteilles est apparu en Inde dans le milieu des années 80. À cette époque, les classes supérieures et les touristes seulement avaient les moyens d'en acheter. Dans les années 90, le pouvoir d'achat de la classe moyenne s'est développé et le marché de l'eau en bouteille a explosé dans les villes. Les consommateurs étant de plus en plus nombreux, les prix ont baissé et divers types de conditionnement se sont développés comme les bouteilles de 20 litres par exemple. Chaque année le marché augmente de 40%. Beaucoup d'entreprises internationales sont venues s'installer en Inde: Coca-Cola avec l'eau Kinley, Pepsi avec Aquafina, Nestlé avec Pure Life... L'eau mise en bouteille n'est pas de l'eau de source minérale. La plupart du temps, elle est pompée dans la nappe avant d'être traitée avec des techniques modernes: osmose inverse, rayons UV... La conséquence d'une telle pratique est la diminution inquiétante du niveau des nappes dans les régions où sont implantées les usines. C'est un *business* lucratif puisque la matière première, l'eau, ne coûte rien, seulement une taxe au gouvernement et qui est parfois dérisoire. Les entreprises sont autorisées à extraire une certaine quantité d'eau, mais il n'y a pas de contrôles de la quantité d'eau réellement prélevée. L'entreprise Coca-Cola a été mise en cause dans des régions où ses usines sont implantées pour sa responsabilité dans la diminution des ressources en eau. Au voisinage des usines, l'eau disponible pour l'irrigation et les besoins domestiques des habitants a largement diminué. Le consommateur indien pense boire une eau de qualité en achetant de l'eau en bouteilles mais c'est loin d'être le cas. En effet, une norme existe en Inde sur la qualité des eaux en bouteilles, mais très peu de contrôles sont réalisés pour savoir si les entreprises les respectent. En 2003, le Center for Science and Environment a fait des analyses pour évaluer les quantités de pesticides contenues dans les eaux en bouteilles vendues à Delhi et Mumbai (Bombay). Seule l'eau d'Évian, qui est importée depuis la France, n'a pas révélé la présence de pesticides! Un mois après la publication de ces résultats, le gouvernement a retiré les licences de huit entreprises. En 2005, une étude menée par le Punjab Agriculture University a montré la présence de bactéries coliformes dans l'eau des neuf marques testées dont les plus importantes: Kinley, Aquafina, Bisleri. La présence de ces bactéries indique que l'eau peut contenir des éléments pathogènes et c'est significatif d'un mauvais fonctionnement dans le processus de traitement.<sup>4</sup> (*voir annexe 2 p.99*)

---

<sup>4</sup> The Tribune, India (14 juillet 2005)

Le lecteur, comme j'ai tenté moi-même de le faire avant de me rendre en Inde, possède désormais des outils de compréhension nécessaires pour pouvoir aborder le terrain où l'enquête va se dérouler et être décrite dans la section suivante.

**E. NARRATION DE LA CONSTRUCTION DE L'OBJET DE RECHERCHE EN INDE**

Cette section a pour objectif de présenter les dix organisations rencontrées dans le cadre de cette recherche. J'ai pris le parti de réaliser un récit chronologique, ponctué de citations et de commentaires personnels, dans le but de faire partager au lecteur les impressions et réflexions qui ont pu surgir au long de l'enquête. La carte ci-dessous indique le trajet effectué en deux mois d'enquête.



## 1. DEVELOPMENT ALTERNATIVES

Le travail de terrain en Inde a commencé à New Delhi avec un rendez-vous au siège de The Development Alternatives Group<sup>5</sup> (DA), organisation de statut hybride à but lucratif créée en 1983. DA décrit sa mission ainsi: « *To innovate and disseminate the means for creating sustainable livelihoods on a large scale, and thus to mobilise widespread action to eradicate poverty and regenerate the environment.* » Les industries modernes ne répondent pas aux besoins des populations rurales et ces dernières sont sans emploi, sous-employées ou employées dans le secteur informel. En créant des entreprises adaptées, DA répond ainsi aux besoins des populations rurales tout en générant des emplois. Les activités sont basées autour de technologies alternatives respectueuses de l'environnement.

Cette première rencontre avec DA se déroule en anglais dans leurs bureaux, avec tout d'abord la *Vice President* du pôle *Environment*, habillée en sari traditionnel ainsi qu'un *Associate Programme Manager*, expert sur les questions relatives à l'eau, très en retrait par rapport à sa supérieure. A cause du fort accent indien de mes interlocuteurs, je ressens un moment de malaise qui m'empêche de débiter immédiatement l'entretien semi-directif que j'ai prévu. Leur anglais étant parfait, cela me gêne de leur demander de se répéter. La *Vice President* prend naturellement la direction de la conversation en me couvrant de questions sur le débit et la capacité des unités de traitement de 1001 Fontaines, leurs coûts, le nombre de bénéficiaires, la taille des villages au Cambodge, etc.

M'habituant progressivement à cet accent, je conduis finalement l'entretien et dirige notre discussion vers les thèmes que je souhaite aborder. Mes interlocuteurs me soulignent la variabilité qui existe dans le pays en termes de disponibilité de la ressource en eau : il y a des mares, des lacs... ou rien. La situation générale de l'Inde est telle que les ressources souterraines s'appauvrissent et que la qualité diminue, avec la présence d'arsenic par exemple. De plus, la contamination de type fécale concerne aussi bien les ressources souterraines que de surface.

DA m'explique son choix de conduire des campagnes d'éducation pour sensibiliser les populations à la notion de qualité. Ce savoir justifie l'organisation, leur permet ensuite de pouvoir exiger une eau potable et de comprendre la relation qu'entretient la qualité de l'eau avec la condition physique. La plupart du temps, les villageois n'ont même pas conscience des effets d'une eau impropre à la consommation sur leur santé. DA leur enseigne également à utiliser des tests créés dans leur laboratoire pour pouvoir mesurer la qualité de l'eau traitée localement. Les campagnes d'éducation incluent en outre l'enseignement d'une hygiène de base en utilisant des médias visuels, donnant ainsi la priorité à un discours pragmatique qui parle aux destinataires de ces messages souvent analphabètes.

On me décrit ensuite le modèle déployé par DA depuis trois ans où les communautés contrôlent elles-mêmes la qualité de leur eau. Les activités de développement de l'organisation sont financées par des

---

<sup>5</sup> [www.devalt.org](http://www.devalt.org)

fonds philanthropiques et la mise en place des projets par des prêts accordés aux entrepreneurs. DA se retire six à huit mois après le début d'un projet. Actuellement, après avoir testé leur modèle avec des pilotes, ils sont sur le point de changer d'échelle et d'étendre leurs activités. La prochaine phase devrait durer deux ans et a pour objectif de couvrir les coûts afin de devenir soutenable. C'est très intéressant parce que c'est le même modèle de développement que 1001 Fontaines.

Au bout de deux heures de conversation, estimant qu'un partenariat avec 1001 Fontaines serait potentiellement fructueux, on m'introduit auprès du *President* de la branche *Development Entreprises* qui me reçoit pendant une heure. Après m'avoir fourni des éléments de compréhension de leur système d'approvisionnement en eau des villages de l'Uttar Pradesh dans le Nord de l'Inde, on me propose de visiter ces installations à la fin de mon séjour. Le *President* insiste sur la nécessité de voir les succès mais aussi les problèmes de leurs activités, car il est selon lui indispensable de comprendre les échecs pour améliorer un projet.

Sur le chemin du retour en rickshaw, je repense à cet entretien et m'interroge sur l'utilité de notre conversation dans le cadre de mon projet de recherche. Dès lors, je décide de reconsidérer l'angle d'approche de mon sujet pour laisser plus de place à l'accumulation de connaissances imprévues. Je réalise que le succès de la dissémination d'une franchise sociale réside dans sa capacité à s'adapter à l'inattendu. Mon objectif est donc de faire surgir des entretiens ce dont je n'ai pas conscience à propos de l'Inde rurale, mais que je ne devrais pas ignorer en retournant en France.

---

## 2. AAVISKAAR

Le travail de terrain s'est ensuite poursuivi 1200 kilomètres plus au Sud à Mumbai (Bombay), ville de 18 millions d'habitants dans le Maharashtra, avec un rendez-vous dans les bureaux de Aavishkaar India Micro Venture Capital Fund<sup>6</sup>, organisation de statut à but lucratif créée en 2002. Aavishkaar décrit sa mission ainsi : « *To transform rural grassroots ideas into coherent business entities by funneling resources at the point and time where they can be most effective.* » Les innovations rurales ne bénéficient qu'à leur communauté alors que des milliers d'autres font face à des problèmes similaires. C'est pourquoi Aavishkaar investit financièrement et soutient par une activité de conseil des projets avec des opportunités commerciales en zone rurale afin d'assurer leur réplique à plus grande échelle.

Avant d'être reçue par le *Chief Executive Officer (CEO)*, on m'a invitée à déjeuner avec ses employés. Ces jeunes gens m'ont évoqué une promotion de brillants étudiants de MBA<sup>7</sup> d'Harvard, reflétant à la fois une variété de nationalités ainsi que des qualités intellectuelles et des ambitions professionnelles exceptionnelles. Je n'ai donc pas été surprise par l'accent américain de mon interlocuteur indien, qui m'a reçue pendant plus de deux heures dans son bureau. Il m'a présenté les activités dans lesquelles il avait investi, des organisations rurales ayant un potentiel de réplique tout

---

<sup>6</sup> [www.aavishkaar.org](http://www.aavishkaar.org)

<sup>7</sup> Master of Business Administration

en faisant des profits. Le positionnement d'Aavishkaar est de trouver un équilibre entre le point de vue d'un pays en voie de développement avec les connaissances des pays occidentaux. Il m'a alors donné son opinion sur la réplique de 1001 Fontaines en Inde. Il a souligné l'importance du choix du lieu d'implantation du projet, au regard de la diversité géohydrologique mais également culturelle des différents Etats du pays. Il a ensuite insisté fortement sur l'importance cruciale de la sélection d'un partenaire local qui connaît le terrain et puisse démontrer une capacité à faire changer le projet d'échelle. Cela implique de déterminer dès le départ l'échelle que 1001 Fontaines ambitionne. Selon lui, les qualités humaines des membres de l'équipe en charge d'un projet autant que leurs références professionnelles sont cruciales dans sa réussite. Je constate qu'il a en effet lui-même appliqué cette recommandation à son organisation. Il a également conseillé de réfléchir à la façon de présenter 1001 Fontaines en Inde afin d'adapter son discours et de choisir un statut adéquat. Il est important de déterminer s'il est plus opportun d'être une organisation à but lucratif ou non, selon les implications légales que le statut confère. Il a souligné que l'eau représente une problématique très complexe en Inde parce que le gouvernement la fournit gratuitement. C'est pourquoi il a mis en garde sur la nécessité de bien identifier les différents intérêts des protagonistes d'un tel projet. Il a conseillé de tirer profit des *Self Help Groups* puisque l'initiative a pour ambition d'avoir lieu en milieu rural, et d'être créatif dans la fixation du prix du service parce que le contexte l'impose.

Je me rends compte en retranscrivant notre entretien que mon interlocuteur a construit ses recommandations selon les quatre dimensions décrites par Claude Riveline : la matière, les personnes, les institutions et les normes culturelles. Cela confirme mon intuition selon laquelle cette grille permet d'aborder l'ensemble des questions relatives à un projet, et que c'est peut-être l'articulation entre les différents niveaux qui peut différer d'un pays à un autre.

---

### 3. COMPREHENSIVE RURAL HEALTH PROJECT

À l'issue d'un voyage d'une journée vers l'intérieur des terres en train puis en bus, le travail de terrain s'est ensuite poursuivi dans l'Etat du Maharashtra dans le village de Jamkhed avec un séjour de cinq jours au sein du Comprehensive Rural Health Project<sup>8</sup> (CRHP), organisation de statut associatif à but non lucratif créée en 1970. CRHP décrit sa mission ainsi : « *Health is a universal human right. Eliminating injustices which deny all people access to this right underlies the very essence of our work and our approach. Using the combined talents and energy of our staff and the families we work with, we strive to develop communities through a grassroots movement. By mobilizing and building the capacity of communities all can achieve access to health care and freedom from poverty, hunger and violence.* » Il y a une absence de système de santé abordable pour les pauvres en milieu rural, avec pour origine des problèmes de superstition concernant les causes des maladies ainsi que des divisions politiques, religieuses, de caste et de sexe. Les conséquences sanitaires et sociales sont désastreuses. C'est pourquoi CRHP a créé un programme communautaire de santé pour les pauvres en milieu rural qui forme des *Health Workers* dans les villages pour les aider à s'auto-organiser en vue de résoudre eux-même leurs problèmes sanitaires, économiques, sociaux et agricoles. La transmission du savoir médical se fait du Docteur aux *Health Workers* qui à leur tour le transmettent aux membres de leur village.

---

<sup>8</sup> [www.jamkhed.org](http://www.jamkhed.org)

Après un séjour dans les villes de New Dehli et Mumbai de respectivement 15 et 18 millions d'habitants, il m'est donné de découvrir l'autre réalité de l'Inde, là où 72% de la population totale indienne vit : le milieu rural. Le climat change : tout d'abord humide sur la côté à Mumbai, il devient aride. Je suis donc d'autant plus intéressée par les possibilités de réplique du modèle de 1001 Fontaines d'un Cambodge tropical à un Etat indien où l'eau est manifestement absente du paysage. On m'indique après mes premières remarques sur le climat que Jamkhed est une zone prédisposée à la sécheresse, mais que durant la saison des pluies, de juin à septembre, les routes sont boueuses et glissantes, et par conséquent les villages difficiles d'accès. Il y a quatre mois d'été, quatre mois d'hiver et quatre mois de pluie. Nous sommes au mois de mai et il fait 45 degrés, le soleil a brûlé toute végétation alentour.

J'ai rencontré rapidement mes interlocuteurs sur place et en premier lieu le Docteur Rajanikant (Raj) Arole, un homme de plus de 70 ans, qui a consacré les quarante dernières années à la création et au développement de CRHP avec sa femme le Docteur Mabelle Arole, décédée il y a peu. L'homme inspire immédiatement beaucoup de respect. Je suis accueillie chaleureusement par sa fille, le Docteur Shobha Arole, qui reprend le flambeau familial. Comme la température est insupportable à l'heure de mon arrivée, on me propose de m'introduire à l'histoire de CRHP en regardant un documentaire réalisé par la chaîne anglaise BBC dans les années 1980.

Raj et Mabelle ont étudié à l'Université John Hopkins aux Etats-Unis puis ont envoyé leurs enfants suivre leur scolarité dans un internat dans le Nord de l'Inde où la langue d'enseignement était l'anglais et les habitudes occidentales. Il est important de noter que leur famille est chrétienne et c'est la foi religieuse de ce couple qui les a guidés dans leur aventure, particulièrement décourageante à ses débuts en milieu rural indien. Je comprends rapidement que les problèmes sont nombreux et leur enracinement est tel que les affronter relève d'un défi qui peut sembler insurmontable. J'en note quatre en particulier : l'absence d'eau dans la région, la pauvreté extrême de la population, la rigidité du système des castes et la place des femmes. La pauvreté est renforcée par l'absence d'influence sur les pouvoirs publics et l'absence d'éducation qui perpétue des croyances erronées. Je rapporterai ici les enseignements que les Docteurs, mais également d'autres personnes de leur équipe et des villageois eux-mêmes, m'ont inculqués.

#### *Modes d'approvisionnement en eau et conflits*

Mes premières questions ont systématiquement porté sur le thème de l'eau, et chacun de mes interlocuteurs m'a aidé à construire une vision complète de la situation dans la région. J'ai tout d'abord noté que, d'un village à l'autre, les modes d'approvisionnement qu'on me montrait variaient. Pour commencer, on distingue ceux de type collectif et ceux de type individuel. Les plus chanceux disposent d'une connexion individuelle au réseau d'adduction en eau potable devant ou à l'intérieur de leur maison, d'un puits à l'arrière de leur maison ou d'une pompe manuelle ou à moteur. Les autres utilisent les robinets collectifs, alimentés par un réseau d'adduction et un château d'eau, les pompes manuelles ou les *tanks*, qui sont des lacs-réservoirs semi-endigués ou des étangs.

On m'a fréquemment indiqué que les modes d'approvisionnement collectifs provoquent des problèmes, notamment des conflits concernant l'ordre de passage. Les femmes se lèvent avant le lever du soleil pour aller chercher de l'eau et pouvoir cuisiner avant que les autres membres de la famille se réveillent. Elles se mettent en file mais leur tour arrive généralement au bout d'une heure,

alors elles laissent leur pot ou un enfant pour garder la place et vaquer à d'autres occupations. Elles posent donc leurs pots derrière les autres, et si elles sont seules, elles estiment le temps qu'il faudra pour que ce soit leur tour, s'absentent, rentrent chez elles, puis reviennent pour remplir leurs pots. Lorsqu'elles ont mal évalué le temps et se sont absentes trop longtemps, la femme suivante remplit son pot, et lorsque la première femme revient, un conflit peut se créer car chacune d'elles estime qu'elle peut utiliser le robinet. De plus, les pots sont rarement posés en ligne, ils sont amassés autour de la connexion. Ainsi, lorsque les femmes reviennent pour remplir leurs pots à leur tour, il est parfois difficile de savoir quel est l'ordre exact. Une femme va prétendre qu'elle était devant une autre et vice-versa. Les femmes font généralement deux ou trois trajets par jour pour se réapprovisionner.

J'ai pu discuter avec Yamuna, une *Health Worker* de CRHP, de ces problématiques. Sheila, la *Health Workers Coordinator* nous a présentées et a fait office de traductrice entre nous. Yamuna m'a ainsi raconté l'histoire d'une femme qui était morte parce que, pendant une bagarre sur l'ordre de passage à un puits, elle avait été poussée dedans et que, ne sachant pas nager, elle s'était noyée. Nous avons continué à parler de l'approvisionnement en eau dans son village, *Ghodegaon*, et elle m'a indiqué que les gens paient des taxes locales pour la terre, la route et l'eau de 100 roupies par an (soit deux euros). J'ai immédiatement pensé à la difficulté de faire accepter le paiement d'un service d'eau dans le cadre d'un projet tel que celui de 1001 Fontaines. L'approvisionnement au robinet du village n'est possible que pendant seulement une heure par jour, mais on peut également se servir de l'eau qui provient d'un *tube well*, un puits creusé profondément et équipé d'une pompe électrique. Elle ajoute que lors des pannes de courant, fréquentes, il n'y a donc pas d'eau disponible. Finalement, un système tel que celui de 1001 Fontaines aurait peut-être des difficultés à faire payer l'eau, considérée comme un bien gratuit, mais aurait en revanche une utilité monnayable en proposant un service fiable de distribution d'eau à domicile. CRHP a pour sa part financé de nombreux puits de ce genre, mais avec des pompes manuelles. L'eau est donc gratuite et disponible en permanence dans les villages équipés. Quand je lui demande si l'eau est potable, elle me répond que tous les puits sont désinfectés avec du chlore, le gouvernement le distribuant gratuitement sous réserve qu'un villageois vienne le chercher. Je partage mes craintes concernant un surdosage, mais elle me rassure en m'indiquant que c'est très simple, que les gens savent que pour purifier l'eau avec du chlore, 2 gouttes suffisent pour 5 litres. Je n'ajoute plus rien parce que je ne veux pas bloquer notre échange mais il me semble très improbable que les gens du village connaissent la quantité variable d'eau qui se trouve dans le puits.

Le lendemain, à l'occasion d'une formation des *Health Workers*, Sheila organise une petite réunion avec quatre d'entre elles pour que je puisse leur poser des questions. Elles me connaissent déjà parce que j'ai assisté aux activités de la journée. Malgré le fait que je n'ai pas compris un mot ni pu communiquer réellement avec quiconque puisque je ne parle pas le marathi, elles se sont prises d'affection pour moi sans que j'en comprenne véritablement la raison même si ça me touche beaucoup. La discussion est donc très aisée à amorcer. De plus, Sarubaï est très bavarde. Cette femme de plus de 60 ans est une intouchable, et j'aurai à nouveau l'occasion de raconter des anecdotes qu'elle m'a confiées. Pour introduire notre propos, je commence à poser une question très ouverte, en demandant à quoi leur sert l'eau. Sarubaï s'anime et me répond ce que Sheila traduira par « *Water is life !* ». Elle ajoute qu'on en a besoin pour l'hygiène personnelle, pour laver la maison, la vaisselle et les vêtements, pour les accouchements, pendant les menstruations, pour le bébé dans le ventre, pour cuisiner, pour les toilettes, pour l'agriculture... Elle semble réfléchir encore un peu pour vérifier qu'elle a fait le tour des usages possibles puis elle complète à nouveau son propos. Elle m'explique qu'avant CRHP, c'est-à-dire partout ailleurs encore dans les villages en Inde, pendant la saison des pluies, les gens allaient dans la rivière avec les buffles pour se laver et ils buvaient cette

eau. Quand c'était la saison sèche, les basses castes creusaient un trou dans le sable jusqu'à atteindre de l'eau, et les hautes castes avaient un puits à ciel ouvert, interdit aux autres. Elle me raconte qu'une année, l'eau manquait tellement que les femmes descendaient jusqu'au fond du puits pour le gratter avec une écorce de noix de coco. Après quinze ou vingt minutes, elles remontaient avec de l'eau boueuse. Bien sûr, précise-t-elle, cela restait réservé aux hautes castes.

### *Les castes*

En effet, dans une Inde où le système de castes, bien qu'illégal, est toujours fortement présent dans les villages, les intouchables n'ont généralement pas accès au puits commun du village. Sheila m'explique que quand une femme doit faire plus d'un kilomètre pour ramener de l'eau, elle ne peut bien sûr en rapporter que des quantités limitées. Dans ces conditions, elle doit alors faire un choix entre l'utiliser pour la boisson ou pour laver ses enfants. Les enfants qui ne sont pas lavés contractent alors des maladies pourtant faciles à prévenir. Le Docteur Arole m'a raconté que dans les premiers temps de CRHP, la priorité était de répondre au besoin en eau des villages. Cependant, lorsqu'il a voulu creuser des puits, les hautes castes ne voulaient pas en laisser l'accès aux basses castes. Alors, pour contourner le problème, il a travaillé avec un sourcier, dans la connivence et ils ont construit les puits dans la zone des basses castes. Quand le puits commun des hautes castes s'est asséché pendant la sécheresse, les hautes castes ont alors daigné utiliser le puits des basses castes, qu'elles « lavaient » au préalable avec un seau d'eau pour le purifier car il était « pollué » par les intouchables. Le Docteur considère que c'est le premier pas vers une possible éradication du système des castes, un jour...

Sarubaï m'a également raconté une triste histoire, que je rapporte ici : *« Un jour, il y avait une jeune femme d'une haute caste de mon village à côté du puits qui avait du mal à porter ses pots d'eau. Nous, les intouchables, on est plus fortes que les femmes des hautes castes parce qu'elles ne travaillent pas. C'est leur mari qui leur interdit, ce serait la honte. Elle a hésité, et puis elle m'a dit de l'aider à porter ses pots. Quand on est arrivé chez elle, sa belle-mère s'est fâchée. Elle a dit que j'avais pollué l'eau en touchant le pot, et elle lui a tout fait jeter. Et puis elle lui a ordonné de se laver entièrement, et à moi elle m'a dit de décamper. »*

Pour donner une idée de la part de ces castes dans un village typique de 200 foyers de la région autour de Jamkhed, on trouvera quelques brahmanes, 50 à 60% de personnes appartenant à la caste dominante, 25% d'autres castes en incluant les musulmans et 15% d'intouchables.

### *Revenus et dettes*

Il m'a paru important d'estimer le revenu des villageois dans cette région. D'après ceux que j'ai pu interroger, les hommes gagnent 100 roupies (soit 2 euros) par jour et les femmes 60 (soit 1,2 euro) dans les champs pendant une bonne saison. Pendant une mauvaise saison, on gagne plutôt entre 40 et 50 roupies (soit 0,8 et 1 euro) par jour. En novembre et décembre, il n'y a pas de travail parce que c'est la saison maigre. Dans un village de 300 familles, il n'y en aurait que deux ou trois où les hommes ne travaillent pas. Le gouvernement a fait une loi stipulant que tout le monde devait avoir le droit de travailler un minimum de 100 jours par an. Afin de garantir ce droit, le gouvernement donne du travail comme réparer les routes ou planter des arbres. Mais inévitablement, dans un pays où

règne la corruption, les programmes sont parfois détournés et les pauvres n'ont finalement pas toujours ce recours.

Le Docteur Arole m'explique qu'avec la nationalisation du secteur bancaire par Indira Gandhi à la fin des années 70, les banques sont arrivées dans les villages, mais sont restées l'apanage des riches. C'est pourquoi il a cherché à aider les villageois, notamment en exerçant une pression sur les banques pour qu'elles accordent des prêts aux pauvres également. Un membre de *Farmers Groups* m'a expliqué que les prêts sont à 14%, c'est-à-dire que pour 400 roupies (soit 8 euros), on demande de rembourser 56 roupies (soit 1,12 euro) par mois. Il y en a qui ne remboursent pas, et il ne se passe rien (*voir annexe 3*). Les villageois ploient sous les dettes, mais généralement contractées auprès d'usuriers, plus accessibles que les banques. Dans l'impossibilité de les rembourser, nombre d'entre eux finissent par travailler gratuitement.

Raj me raconte une histoire qui l'a beaucoup affecté : dans les premières années de CRHP, un jour qu'il traversait un champ avec sa femme, un couple qui creusait des tranchées s'approche d'eux pour les saluer. « *Je suis Namdev* » lui a-t-il dit, « *l'année dernière, j'étais très malade et suis allé à votre hôpital. Vous m'avez sauvé la vie.* » Mabelle s'en rappelait : « *C'est vrai, il avait un ulcère peptique perforé. Le chef de sa communauté, Bhikuseth, avait plaidé sa cause pour l'opérer quasiment gratuitement parce qu'il était très pauvre, et on a accepté.* » Raj s'en souvint et leur a demandé ce qu'il faisait dans le champ. « *Ma femme et moi sommes liés à Bhikuseth pour un an. On travaille dans sa ferme.* » Surpris, il lui a demandé pourquoi. « *Il fallait que je paie une facture d'hôpital très chère, qui aurait été encore plus grande si Bhikuseth n'avait pas plaidé pour moi. Bhikuseth a été assez bon pour m'amener à l'hôpital et me prêter de l'argent quand j'en avais le plus besoin. Maintenant, je dois le rembourser en travaillant pour lui. Qui sait où je serais à l'heure qu'il est sans son aide précieuse à ce moment-là ? Bhikuseth est comme un dieu pour moi* » Raj lui a alors expliqué que comme il était très pauvre, ils ne lui avaient pas fait payer d'argent : les opérations sont gratuites pour les gens très pauvres comme lui à l'hôpital. Namdev n'avait pas l'air impressionné et lui répondit « *Monsieur, rien n'est gratuit pour nous les pauvres.* ». Raj me dit qu'il était choqué et fâché contre lui-même d'avoir été si naïf, qu'il s'était alors demandé combien de fois il avait été trompé de la sorte. Cet incident lui a réellement ouvert les yeux sur la réalité de la vie dans les villages.

Pour terminer sur les horreurs de la pauvreté, je me dois de parler du phénomène extrêmement répandu de « *dowry death* » (la mort pour cause de dot). Pratique taboue mais qui n'en est pas moins réelle, Amnesty International estime que, chaque semaine, 98 femmes sont tuées par leur mari ou par la famille de celui-ci, le plus souvent à la suite d'un conflit concernant la dot. Leur mort est fréquemment maquillée en suicide ou en accident domestique. Certaines sont battues, d'autres aspergées de carburant et grièvement brûlées (*voir annexe 4 p.107*).

### *Les femmes*

J'en viens ainsi logiquement à parler de la place des femmes dans la société indienne puisque ce sont elles qui se chargent de la corvée d'eau. Avant de commencer, mais le récit précédent le laissait déjà pressentir, on peut souligner la situation souvent dramatique de la femme indienne dans les zones rurales, particulièrement conservatrices. Elle effectue les tâches difficiles dans le foyer dès son plus

jeune âge. Une fille représente une charge pour sa famille, qui doit payer une dot en la mariant, ce qui constitue un très mauvais investissement puisqu'elle partira vivre dans sa belle-famille et ne reviendra éventuellement que s'il arrivait malheur à son mari ou si celui-ci la chassait. Dans sa belle-famille, elle est assignée aux pires corvées domestiques en plus du travail qu'elle fait à l'extérieur quand elle est une femme de basse caste pour ramener de l'argent. De plus, ces dernières ne trouvent du travail que pour les besognes physiquement très dures et ingrates.

Quand une femme est répudiée par son mari, les proches du mari ne veulent pas lui laisser de terre, et comme il est impossible pour une femme seule de se défendre, elle se retrouve sans aucun bien. C'est pourquoi CRHP fait des prêts à 0% à ces femmes. Pour illustrer ces propos, je vais relater l'histoire de Salubai, une des *Health Workers*. Son père est mort quand elle était très jeune, alors sa mère, son frère et elle ont dû trouver un travail. Sa mère s'en est débarrassée à l'âge de 10 ans en la mariant. Quand elle en a eu 14, elle est tombée enceinte. Au bout de deux jours de travail, on a fait venir un médecin pour voir quel était le problème. Salubai ne pouvait pas faire sortir un bébé aussi gros de son petit corps. Alors ils ont découpé le bébé à l'intérieur de son ventre en trois morceaux pour le sortir. Son mari a décrété qu'il ne pouvait pas rester avec elle si elle était incapable de produire un enfant vivant et l'a chassée. Elle s'est retrouvée seule, sans protection, entièrement vulnérable. Shobha m'a confirmé que lorsqu'elle doit faire accoucher ces petites filles à l'hôpital c'est toujours un problème. Comme elles ne sont pas encore totalement formées quand elles sont enceintes, cela entraîne presque toujours des complications mettant en danger la vie de la mère et de l'enfant. Lors de l'une de mes visites aux patients de l'hôpital de Jamkhed, une femme qui avait accouché par césarienne allaitait son bébé entourée de sa famille. Avant de me réjouir, j'eus la présence d'esprit de lui demander en premier lieu le sexe de l'enfant. Shobha m'avait expliqué quelques minutes auparavant que le gouvernement venait d'interdire de révéler le sexe des enfants après une échographie parce que cela faisait augmenter les taux d'avortement quand les parents apprenaient qu'ils attendaient une fille. Le bébé était un garçon dans ce cas, je lui demandai donc par l'intermédiaire de Shobha si elle était contente. Je ne compris pas pourquoi toute la famille s'emporta pour répondre. Shobha m'entraîna dans la salle suivante et m'expliqua que ni le père ni la belle-famille, chez qui pourtant elle vivait, n'avaient donné de nouvelles depuis la naissance. Apparemment, ils avaient téléphoné à l'hôpital pour savoir si l'enfant était né, et on les avait informés que l'accouchement s'était fait par césarienne. Pour éviter d'avoir à payer les frais hospitaliers, ils ne s'étaient pas déplacés. Je terminerai cet exposé de la situation des femmes par une citation de Madhukar, un membre de *Farmers Groups* : « *Si une femme ou un enfant meurt, il n'y a pas autant de larmes que si une vache ou un taureau meurt. La mort d'un animal présage des difficultés économiques pour toute la famille, notre vie en dépend.* » Je me rendis compte de la difficulté des ethnologues à prendre de la distance par rapport à leur sujet d'étude.

### *Éducation et croyances*

Malgré le statut de la femme, Raj m'expliquait leur importance sur la santé de toute la famille. Selon lui, une bonne nutrition, de l'eau potable, un environnement propre et une attitude rationnelle face à la maladie sont les fondations d'une bonne santé. Or, ce sont des tâches qui sont sous la responsabilité des femmes. Leur analphabétisme, superstitions, tabous et isolation forcée du reste du monde sont néfastes pour la santé de tous, car ce sont finalement elles les responsables des soins à apporter aux malades de la famille. Raj critique l'attitude des médecins de campagne qui ont mystifié la science médicale, afin de rester leur apanage. Les personnes dans les villages voient les médecins comme des Dieux et les maladies sont attribuées à des causes divines. Si l'enfant est malade, on estimera

que c'est parce que sa mère a dû faire quelque chose de mal. La solution est alors d'aller voir un guérisseur. Il faudra faire des sacrifices d'animaux pour apaiser la colère des Dieux contre eux ou pratiquer l'exorcisme. Or, tout cela coûte très cher aux familles et elles s'endettent souvent auprès d'usuriers. On commence à entrevoir le cercle vicieux de la pauvreté, quand des parents qui ne peuvent pas se permettre d'envoyer leurs enfants à l'école leur tracent une voie dans laquelle le manque d'éducation leur portera préjudice toute leur vie.

Les Docteurs Arole ont lutté contre le monopole qu'exercent les médecins sur la santé en transférant ce savoir aux communautés. Ils ont éduqué les populations des villages proches de Jamkhed pour que ces connaissances soient accessibles à tous, traduisant les concepts en termes tels que des femmes analphabètes puissent se les approprier. En formant des *Health Workers*, les connaissances basiques en terme de santé ont été diffusées dans les villages. Ils sont ainsi devenus autonomes et n'ont plus besoin de l'aide du centre pour tout ce qui ne concerne pas la médecine lourde comme la chirurgie. Des pièces de théâtre et des spectacles de marionnettes sont organisés dans les villages pour comparer ces guérisseurs aux *Health Workers*. Ces moyens de communication utilisés sont ceux qui parlent le plus aux gens. En faisant des comparaisons avec la nature, les animaux et les récoltes, les mécanismes expliqués sont mieux compris par les villageois.

En Inde rurale, beaucoup de croyances circulent. Certaines relèvent de la superstition sans faire de mal à personne mais d'autres sont nuisibles. Par exemple, quand une femme vient d'accoucher ou qu'un enfant a la diarrhée, la tradition veut qu'on ne leur donne surtout pas d'eau. Pourtant, la réhydratation est vitale dans ces deux cas. CRHP a cherché à promouvoir des techniques naturelles qui correspondent au mode de vie des populations villageoises. Par exemple, l'utilisation des graines de *drum stick trees* pour purifier l'eau leur a été enseignée. Cette technique, approuvée par la World Health Organization, consiste à réduire en poudre quatre graines séchées et les laisser agir pendant vingt minutes dans vingt litres d'eau. CRHP a également expliqué l'intérêt de ne pas « déforester » à outrance. Un village a ainsi planté 100 000 arbres en une semaine, puis trente autres villages l'ont copié. Ils ont reçu une gratification qui a fait la fierté des villageois. Une délégation a été conviée à Delhi pour recevoir le prix, un événement pour eux qui n'étaient jamais sortis hors de leur région.

Il est néanmoins difficile de changer les mentalités. Raj m'a par exemple expliqué que lorsque CRHP avait installé des pompes à eau manuelles dans les villages, les plus âgés, suspicieux vis-à-vis de ce nouveau système, avaient fait remarquer au reste de la population la différence de goût et d'odeur par rapport à l'eau qu'ils utilisaient avant. Ils préféraient encore retourner à l'ancienne source éloignée. Dans ce cas, ce sont les plus jeunes qui ont aidé CRHP à les convaincre de ne pas continuer à boire cette eau contaminée, ce qui laisse entrevoir un espoir de changement grâce aux nouvelles générations.

Désormais, les villageois sont capables de détecter eux-mêmes les signes précurseurs de maladies. Ils n'ont par exemple non seulement plus une peur mystique de la lèpre, parce qu'ils savent qu'ils peuvent se soigner, mais leurs traitements sont beaucoup plus efficaces puisqu'ils sont pris au début de la maladie. Dans le village de Ghodegaon par exemple, on m'avait indiqué qu'il y a avait 16 lépreux pour environ 1800 habitants.

### *Motivation des entrepreneurs*

Dans tous les récits de CRHP, je restais intriguée par le dévouement des *Health Workers*, qui font pourtant ce travail bénévolement. Il m'est aisé de comprendre que dans les pays occidentaux des personnes puissent se permettre d'exercer une activité pour le bénéfice d'autrui sans rétribution financière. En revanche, il m'a été bien plus difficile à mon arrivée à CRHP de comprendre comment des personnes pauvres l'acceptaient. Une réponse particulièrement éclairante m'a été faite par Sarubaï, une femme intouchable : « *Je suis pauvre et j'ai reçu une éducation avec CRHP, j'ai fait des études de médecine gratuitement ! Mon village maintenant est éduqué, grâce à moi les gens n'ont plus d'enfants qui tombent malades et meurent, et on ne chasse plus les lépreux dans la forêt. Je sauve des vies et les gens de mon village me respectent. Les gens de CRHP m'ont appris à gagner de l'argent en montant une petite affaire, j'ai acheté quelques chèvres et je vends leur lait. C'est mieux d'avoir de l'éducation qu'un salaire, parce que ça dure plus longtemps ! Je n'ai pas d'horaires, en fait je travaille tout le temps, on peut me dire de venir pour un accouchement en plein milieu de la nuit et les femmes me parlent de leurs problèmes quand elles me croisent dans le village. Si j'avais un salaire, les gens du village m'auraient donné des ordres, mais là je suis libre. Avant, j'étais traitée comme un animal, mais maintenant j'ai confiance en moi parce que je peux gagner de l'argent et que je suis éduquée. Les femmes des hautes castes me font rentrer chez elles, on est égales. »*

Dans le système pensé par 1001 Fontaines, la rémunération financière constitue l'incitation principale à l'effort de l'entrepreneur. Dans le contexte des pays en développement, peut-être serait-il opportun d'élaborer d'autres types d'incitations, complémentaires à celles d'ordre pécuniaire. Dans le cadre d'une réplique de franchise d'un pays à un autre, chaque situation demanderait une adaptation particulière au contexte.

Pour aider les *Health Workers* à monter des petites affaires lucratives, plutôt que de leur donner un cours, le Docteur Arole a organisé des rencontres avec des personnes ayant déjà monté une affaire. En écoutant leur expérience et en posant toutes les questions qu'elles souhaitaient, elles ont ainsi reçu de l'aide de CRHP pour développer une activité génératrice de revenus. Parmi les activités créées, il y a de la vente de poisson séché, d'œufs, de farine, de bracelets, de lait de chèvre et de piments séchés, de même qu'il y a une fabrique de briques et une épicerie. Quand on ajoute à cela les prêts à 0% accordés par CRHP, l'éducation reçue et le changement de statut de ces femmes, on comprend mieux leur dévouement à l'organisation.

### *La relation de confiance avec les communautés*

Pour construire la légitimité de CRHP dans les villages de la région, très méfiants vis-à-vis des « étrangers », les Docteurs ont dû s'armer de patience. Leur point d'entrée pour faire changer les habitudes sanitaires des populations rurales a été le service qu'ils leur apportaient. Je ne donnerai qu'un exemple pour éviter de retracer les premières années difficiles de CRHP, parce que le moyen de gagner la confiance des villageois a systématiquement été celui de leur apporter un service essentiel, les activités annexes étant mises en place seulement après. A Ghodegaon par exemple, il n'y a qu'une piste pour accéder au village. Quand les gens étaient malades, il leur était d'autant plus difficile de se faire soigner qu'ils devaient perdre une journée pour se déplacer dans une ville où se trouvait un médecin, ce qui représentait un manque à gagner d'un salaire quotidien. Quand les Docteurs et des infirmières sont arrivés avec la *Mobile Health Team* pour apporter des soins curatifs

dans les villages, le besoin était tel que le service a immédiatement attiré les gens. Les Docteurs Arole, avec leur volonté de stimuler la participation de la communauté, ont encouragé la création de *Farmers Groups*. L'homme que j'ai interrogé m'a dit que le groupe avait initialement été créé uniquement parce que le Docteur l'avait demandé, et que les gens voulaient aller dans son sens pour lui faire plaisir, étant donné qu'ils voulaient le voir revenir pour les soigner. Le *Farmers Group* a été formé de manière informelle, avec l'apport par chacun des membres de 5 roupies (0,1 euro). Plus tard, avec l'argent mis en commun, le groupe a pu profiter du pouvoir de négociation que lui conférait cette somme. En effet, ils ont pu réaliser des achats groupés à des prix plus bas que s'ils les avaient faits individuellement. L'idée initiale de se réunir avait été émise par le Docteur Arole, mais ce que le groupe ferait était l'affaire du groupe lui-même. Ainsi, une petite affaire a également été créée quand le groupe a acheté en commun des poêles et des récipients pour ensuite les louer lors de cérémonies telles que des mariages. Plus tard, le gouvernement a compris les avantages de ce mode participatif et l'a copié.

### *Les institutions publiques*

En effet, quand le gouvernement ne fait pas participer les gens, si un élément est cassé, personne ne le répare, et le projet fini par être abandonné. De plus, Raj m'a décrit les projets proposés par le gouvernement comme étant des « *poor solutions* » sans créativité. Selon lui, les ONG ont de meilleurs résultats que le gouvernement parce qu'elles font confiance aux personnes. Elles ont compris que ce sont les villageois qui savent mieux que quiconque de quoi ils ont besoin et savent ce qui a des chances de fonctionner dans leur village. En les faisant travailler, les idées de ces villageois peuvent être encore améliorées puis mises en œuvre avec des ingénieurs et des techniciens. L'homme du *Farmer Group* illustre ce propos avec l'exemple d'une sécheresse qui a duré plusieurs années consécutives, comme c'est le cas environ tous les dix ans dans la région et face à laquelle le gouvernement n'avait pas de réponse. Ce manque de réactivité laissait les gens sans eau et aucune idée durable n'était apportée pour les aider. Les villageois ont pensé à la fabrication d'un bassin de rétention d'eau et des ingénieurs volontaires auprès de CRHP les ont aidé à construire un *irrigation tank*. Désormais, quand le Docteur cherche à initier un projet dans un village, le gouvernement s'y joint. Les villageois réunissent une somme à hauteur de 10% des coûts et le gouvernement apporte les 90% restant. Si CRHP n'intervenait pas m'a-t-il dit, le gouvernement ne ferait rien. Il explique cela par le fait que les fonctionnaires préfèrent ne pas évoquer de projets, pour ne pas avoir à en réaliser. Ainsi, pour le même salaire, ils ont moins de travail et n'ont pas à dépenser leur budget. Les objectifs sont ceux des chefs, aucun membre de l'administration n'a envie de les atteindre s'il n'a rien à y gagner personnellement. Étant donné que beaucoup ne veulent pas travailler mais qu'on leur impose tout de même des objectifs, le travail des villageois avec CRHP leur permet de les atteindre sans effort.

Le séjour à Jamkhed aura été très instructif dans le cadre de l'enquête, grâce au temps passé sur place et au large éventail de personnes interrogées, gestionnaires aussi bien que bénéficiaires de projets. Il est maintenant intéressant de passer au récit d'autres expériences, afin de comparer les données recueillies et ainsi pouvoir en tirer des conclusions.

---

#### 4. INSTITUTE FOR RURAL CREDIT AND ENTERPRISE DEVELOPMENT

À une distance relativement courte à l'échelle indienne, je me déplace cependant avec beaucoup de difficultés et complications jusqu'au terrain d'étude suivant à Sangli, une petite ville du Maharashtra,. Je passe deux jours aux côtés de l'Institute for Rural Credit and Enterprise Development<sup>9</sup> (IRCED), organisation de statut hybride à but non lucratif créée en 1994. IRCED décrit sa mission ainsi: « *To address rural communities food security issues through indigenous solutions.* » Constatant l'insécurité alimentaire des populations rurales malgré des records de production agricole, IRCED a créé un modèle de banque de grain gérée par la communauté selon des méthodes et règles traditionnelles de redistribution équitable, ce qui assure l'appropriation du modèle et donc sa durabilité comme sa réplication.

Les données récoltées proviennent d'une part de plusieurs entretiens avec le *CEO* dans son bureau et d'autre part d'une visite de terrain dans un village où j'ai pu interroger le conseil municipal et un *Self Help Group*.

Dans des communautés rurales et les tribus, les populations sont prises dans le cercle vicieux de l'endettement. Les propriétaires des champs ont l'habitude de proposer des prêts à des taux de 50 à 100%, astronomiques pour des fermiers pauvres. En complément des intérêts, les fermiers doivent travailler gratuitement sur les terres de ces propriétaires durant la récolte, ce qui les empêche de cultiver leur propre terre. Ils essuient ainsi parfois des pertes sur leur récolte quand ils n'ont pas eu le temps de s'occuper pleinement de la leur.

Le *CEO* est un brahmane, fils d'un riche marchand de grain. Il a travaillé et vécu pendant huit années avec des tribus qui habitent dans la forêt. En observant le cercle vicieux de l'endettement dans lequel étaient emprisonnés tant de fermiers, il a pensé à un système qui garantirait leur sécurité alimentaire. La proposition d'IRCED est de mettre en commun un certain montant dans une banque de grain, dont 25% serait apporté par la communauté et 75% par des donations. La communauté rurale ou tribu est entièrement responsable de l'ensemble du grain et doit donc correctement assurer son stockage. IRCED apporte une formation sur la bonne manière de stocker et de lutter contre les ennemis du stockage. L'organisation enseigne notamment à fabriquer des contenants appropriés en bambou dont l'intérieur est couvert avec des feuilles de tek et l'extérieur avec de la chaux, avec une capacité d'une tonne de grain. Au total la communauté détient entre cinq et dix tonnes en fonction de sa taille sachant que 200 kilogrammes sont attribués par famille.

IRCED a mis au point ce qu'il appelle une « formule » de remboursement, bien comprise selon lui par les tribus et les communautés rurales mais pas par « les personnes ayant fait des grandes études », même si je reste sceptique par rapport à cette affirmation. La « formule » est la suivante :

---

<sup>9</sup> [www.irced.org](http://www.irced.org)

Year	Members shares	IRCED initial shares	Total grain bank	Repayment	Interest	IRCED final shares
1	25,00%	75,00%	100,00%	125,00%	6,25%	18,75%
2	43,75%	56,25%	100,00%	225,00%	6,25%	18,75%
3	62,50%	37,50%	100,00%	325,00%	6,25%	18,75%
4	81,25%	18,75%	100,00%	425,00%	6,25%	18,75%
5	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	75,00%

Interest + IRCED final shares = 25% of Repayment  
 Members shares = Previous members shares + IRCED final shares  
 IRCED initial shares = Previous IRCED initial shares - IRCED final shares

Ainsi, les 75% de grain de départ avancés par IRCED ainsi que la dette des fermiers sont remboursés au bout de cinq ans et la communauté possède la banque dès cette cinquième année. Au commencement où le projet a été mis en place, IRCED apportait 100% du grain mais ils se sont rapidement rendu compte que la communauté n'y prêtait pas l'attention nécessaire ce qui engendrait des pertes. C'est pourquoi il a été décidé de la responsabiliser en la rendant propriétaire de 100% du grain dès le début du projet.

La difficulté de ce type de projet est de construire une relation de confiance qui assure le remboursement du prêt accordé à la communauté. Il y a en effet un problème spécifique à l'Inde dans ce domaine en raison d'habitudes populistes prises par le gouvernement qui a, à plusieurs reprises, annulé le remboursement de dettes accordées dans le cadre de programmes d'aide (*voir annexe 3*). Dans ce contexte, pour assurer le remboursement des communautés, IRCED leur explique que le grain remboursé servira à aider un village voisin de la même façon et que le non remboursement impliquerait l'arrêt de la dissémination de cette solution. Le transfert concret du grain d'un village à un autre est d'ailleurs opéré directement par les villages, ce qui économise ce coût à l'IRCED.

Etant donné que cette solution ne convient pas à tous les acteurs du système de prêts, IRCED a dû neutraliser leurs effets potentiels. Notamment, pour s'assurer que les propriétaires terriens qui prêtaient initialement aux fermiers ne se mettent pas en travers du projet, le CEO m'explique qu'il a construit une fausse amitié avec eux pour qu'ils ne les voient pas comme des ennemis. Il a dit aux usuriers de laisser les fermiers essayer ce système et d'augmenter leurs taux d'intérêt s'ils revenaient finalement vers eux. Alors que ces propriétaires ont menacé les fermiers de se venger lorsqu'ils reviendraient vers eux en rampant, ce sont en fin de compte les enfants de ces propriétaires qui travaillent désormais sur les terres des fermiers. Cette idée le faisait beaucoup rire et je trouve déroutant, même si je ne l'exprime pas, qu'un responsable d'une organisation à mission sociale se réjouisse de cette idée.

Dans le cadre de la gouvernance de ces projets il est demandé à la communauté de sélectionner un comité de cinq personnes renouvelé chaque année, afin que le pouvoir décisionnel soit donné à chacun. Le chef de la tribu est écarté de ce comité parce que sa position est héréditaire et qu'il ne l'occupe donc pas pour ses qualités. IRCED estime par conséquent qu'il ne serait pas légitime de lui donner une place particulière au sein du comité.

Néanmoins, pour ne pas le tenir à l'écart, le chef est associé dès le début du projet en qualité de conseiller auprès d'IRCED. Ainsi, il est raisonnablement écarté pour ne pas occuper un rôle décisif dans le cadre du projet. Le comité n'est basé sur aucune hiérarchie en son sein et les personnes doivent être choisies selon des critères assurant la représentativité des intérêts dans le village.

Après avoir discuté avec le CEO, on me propose d'aller visiter un gros village de 18000 habitants<sup>10</sup> dans les environs de Sangli. Un *field worker* d'IRCED m'accompagne, mais notre communication est difficile parce qu'il parle péniblement anglais. Il est pourtant destiné à remplir le rôle de traducteur dans le cadre des entrevues de la journée. On m'accorde l'opportunité d'interroger le *local committee*, l'équivalent de notre conseil municipal, puis les membres d'un *Self Help Group*.

Durant notre trajet en bus, je pose au *field worker* des questions sur le niveau de vie de la population du village, qui se trouve être celui où il vit. Il m'apprend que 80% des villageois sont des fermiers, tandis que les autres ont des buffles et vendent leur lait à la laiterie. Il y a très peu de propriétaires dans le village, peut-être 5%. 100% des hommes travaillent mais seulement 50% des femmes. Dans une journée, on gagne 40 roupies (soit 0,8 euro) en travaillant dans les champs. Je lui demande si c'est le même salaire pour les hommes et les femmes et il acquiesce. Je me rends compte dès lors que je suis déjà influencée par mes nouvelles connaissances de CRHP parce que je doute de sa réponse. Pour estimer le revenu des propriétaires de buffles, je l'interroge sur la quantité de lait qu'ils peuvent vendre par jour. A raison de trois voire quatre litres de lait par jour, vendus à 18 roupies le litre (soit 0,36 euro), le revenu oscille entre 54 et 75 roupies (soit entre 1,1 et 1,5 euro). Dans la région, les produits cultivés sont le riz, la canne à sucre et différents légumes.

Mes premières questions au *local committee* portent sur le système d'approvisionnement en eau au sein du village. Cet échange a été particulièrement intéressant dans le cadre de la problématique concernant la validité des données obtenues au cours des entretiens. En arrivant dans le village, j'avais pu observer que les habitants disposaient de robinets à l'entrée de leurs habitations et qu'un cylindre en béton à côté servait à stocker l'eau. D'une hauteur d'un mètre environ, il était plus ou moins couvert par une planche en bois ou un tissu pour le protéger du soleil. Le *local committee*, dont cinq membres sont présents pour répondre à mes questions me décrit donc le système de réseau d'adduction, équipé d'un double filtre et dans lequel est versé de la *bleaching powder*. Le village est divisé en trois parties, la première ayant de l'eau pendant 90 minutes le matin, la deuxième pendant 90 minutes plus tard toujours le matin, et la troisième pendant 90 minutes l'après-midi. Les villageois disposent de 60 litres par personne et par jour que mesurent des compteurs. Ce service coûte 400 roupies par an (soit 8 euros). Je demande si un système bloque l'arrivée d'eau une fois les 60 litres délivrés ou si un tarif différent est appliqué au-delà de la ration attribuée par foyer. On me répond que la quantité d'eau est illimitée. Surprise, je commence par remettre en question la qualité de la traduction et reformule ma demande. Obtenant la même explication, j'interroge alors le *local committee* sur la nécessité des compteurs. Il me répond négativement et ajoute même qu'ils ont été

---

<sup>10</sup> La croissance économique indienne s'accompagne de la transformation de milliers de «villages» qui n'apparaissent pas dans la catégorie urbaine officielle en dépit de leur taille (Institut Français de Pondichéry, 2008).

installés il y a quatre ans sans jamais avoir été mis en marche. Je ne comprends pas l'intérêt de les avoir posés pour ne pas les utiliser, alors j'insiste. Ils finissent par me dire que quelqu'un du *State Government* (du Maharashtra donc) a eu cette lubie, les a fait installer, mais le rationnement de 60 litres par personne et par jour restent de l'ordre de la théorie, puisque rien n'est finalement compté. J'insiste pour savoir si ceux qui consomment davantage paient plus et on me répond que non. Je leur demande si l'approvisionnement en eau est donc illimité, et on me répond que les habitants disposent d'eau jusqu'à ce qu'il n'y en ait plus. Par conséquent, les derniers villageois à se servir n'ont donc pas d'eau si les premiers ont vidé le réservoir.

Cette histoire de compteurs m'intrigue parce que je me demande si c'est un cas isolé ou au contraire révélateur de l'action des institutions en Inde. Outre l'intérêt d'approfondir le sujet, je constate dans le cadre de ma méthodologie de travail que les données récoltées au cours des entretiens ont une fiabilité qui présente des limites. En effet, même si j'ai pu me rendre compte cette fois-ci que le discours tenu au début de la conversation n'était pas fidèle à la réalité, il est très probable qu'en d'autres occasions, la situation se répète sans que je ne m'en avise. C'est pour cette raison qu'il est important de multiplier les entretiens, afin de pouvoir croiser les données obtenues et retenir les idées qui reviennent.

De retour à Sangli, j'ai rapporté l'affaire au *CEO* d'IRCED afin d'obtenir un éclairage supplémentaire. Il n'était pas étonné de ce qui s'était passé dans le village et m'a expliqué qu'à Sangli, il y a un compteur à l'extérieur de toutes les habitations. Néanmoins, ne disposant pas d'un personnel suffisant pour relever les compteurs, une facture approximative est envoyée tous les deux mois, fondée sur des contrôles ponctuels et une prise en compte du nombre de pièces du domicile ainsi que de son aspect éventuellement luxueux. Même quand les compteurs sont utilisés, le résultat paraît finalement toujours assez arbitraire au regard des standards occidentaux. Pour avoir une idée du coût de ce service, le *CEO* paie à son domicile 100 roupies (soit 2 euros) par mois environ.

Le deuxième groupe que j'interroge est un *Self Help Group* de femmes. La microfinance s'est fortement développée en Inde au cours des dernières années, principalement via le principe des *Self Help Groups* (SHGs). Ces groupes d'entraide sont chargés de collecter l'épargne, de gérer l'octroi individuel des crédits et de suivre les remboursements. La *Reserve Bank of India* autorise les transactions financières informelles dans des groupes ne dépassant pas vingt personnes. Souvent mono-castes et majoritairement féminins, les SHGs ne peuvent prétendre à des crédits du secteur bancaire qu'après une période d'épargne d'environ six mois. Durant cette période, ces groupes doivent notamment faire preuve de leur capacité à épargner régulièrement.

Sur le toit d'une maison, je rencontre l'un de ces groupes en plein travail. Des petits paquets de ce qui ressemble à du vermicelle sèchent sur des bandes de tissu, que des femmes produisent dans un coin de la terrasse, sur le sol sous une tôle ondulée, avec l'aide d'une machine (voir photos). Le SHG est composé de dix membres et le village compte environ 100 de ces groupes, quasiment tous composés de femmes. Les hommes et les femmes ne se mélangent pas dans un SHG. Dans celui-ci, les membres ont choisi de se répartir le travail pour ne travailler qu'un jour sur deux, l'activité ne demandant pas plus de cinq personnes à la fois. Le groupe produit en fonction de la demande seulement, prenant les commandes avant de fabriquer la *chiwaya*, une sorte de vermicelle qui s'offre au début du repas aux invités, mélangé à du lait et du sucre. Cette activité les occupe cinq heures par jour et quatre mois par an de mars à juin. Le groupe a été créé il y a quatre ans, en déposant

collectivement une mise de départ de 1 000 roupies (soit 20 euros). Chaque mois, elles déposent à nouveau collectivement 100 roupies (soit 2 euros). Il leur a été impossible de déterminer le revenu généré par l'activité. Je ne pense pas les avoir gênées en abordant ce sujet parce que l'argent n'est pas du tout un tabou pour les indiens. D'ailleurs, j'ai appris en discutant avec des hommes étrangers rencontrés pendant le séjour en Inde que les indiens qui ont de l'argent leur demandaient quel était leur salaire et avaient plaisir à annoncer le leur. Il semblerait que ce soit parce que je suis une femme qu'il n'est venu à l'esprit de personne de me le demander. En revanche, on m'a posé des questions qu'on ne demande visiblement pas aux hommes étrangers, relatives à la famille, sur le fait d'être mariée ou non et d'avoir des enfants.

À Sangli, j'aurai retenu principalement trois points. Le premier relève de l'adéquation du discours des personnes interrogées à la réalité, et donc à la nécessité dans le cadre d'entretiens de garder une distance par rapport aux données récoltées. Le deuxième est relatif à l'activité des institutions publiques en milieu rural et mérite d'être approfondi auprès des autres organisations rencontrées. Le dernier concerne le système spécifique à l'Inde des *Self Help Groups*, sur lesquels 1001 Fontaines pourrait éventuellement s'appuyer.

---

## 5. INTELLECAP

Quelques jours plus tard, le travail de terrain s'est poursuivi environ 7000 kilomètres plus à l'est. Dans la capitale de l'Etat voisin de l'Andhra Pradesh, Hyderabad, ville de six millions d'habitants. J'ai interrogé dans ses bureaux Intellectual Capital Advisory Services<sup>11</sup> (Intellectap), organisation de statut à but lucratif créée en 2002. Intellectap décrit sa mission ainsi: « *To build intellectual capital dedicated to facilitating investments into socially and financially motivated businesses and to assist these businesses in becoming more profitable and achieving greater scale.* » Les populations du bas de la pyramide représentant une niche avec un fort potentiel de croissance, et ce cabinet de conseil s'est spécialisé sur ces problématiques.

C'est par l'intermédiaire d'Aavishkaar que nous avons été mis en relation avec Intellectap, parce qu'ils partagent leurs bureaux à Mumbai. Cet entretien a été neutre dans le cadre de l'étude parce qu'au bout de trente minutes, mon interlocutrice avait considéré que l'entretien touchait à sa fin, alors même que nous n'avions fait que nous présenter. Frustrée de n'obtenir que des informations disponibles sur leur site Internet, je lui ai poliment notifié que j'avais fait un très long chemin dans le but de la rencontrer. Elle m'a alors accordé un peu plus de temps, mais sans qu'il soit possible d'obtenir des renseignements exploitables. S'agissant d'un cabinet de conseil, elle m'a effectivement fait comprendre qu'il n'y aurait pas de sa part d'échange d'information sans rémunération.

J'ai seulement pu apprendre qu'Intellectap travaille sur un projet de recherche financé par des donateurs hollandais intitulé « Flows ». Ils établissent un état des lieux des projets

---

<sup>11</sup> [www.intellecap.net](http://www.intellecap.net)

d'approvisionnement en eau qui présentent un potentiel pour changer d'échelle, et comptent ainsi définir un modèle performant puis le mettre en place.

Malgré l'échec de cet entretien, j'ai néanmoins pu obtenir d'Intellectap une aide précieuse pour obtenir un rendez-vous avec une organisation qui n'avait pas répondu à ma demande de rencontre faite depuis la France par courrier électronique. C'est ainsi que j'ai pu rencontrer une ONG qui propose un service similaire à celui de 1001 Fontaines.

---

## 6. BYRRAJU

Le travail de terrain s'est donc poursuivi à Hyderabad, dans les bureaux de Byrraju Foundation<sup>12</sup>, organisation de statut associatif à but non lucratif créée en 2001. Byrraju décrit sa mission ainsi : « *To create a world-class platform for sustainable rural transformation.* » Les populations rurales n'ont majoritairement accès qu'à une eau insalubre. Par conséquent, elles dépensent une part importante de leur revenu dans des soins médicaux à cause de maladies liées à la qualité de l'eau et perdent une partie de leur revenu par leur incapacité à travailler certains jours. C'est pourquoi Byrraju a mis en place un projet durable, adapté au milieu rural, qui permet de fournir de l'eau potable à un coût extrêmement faible (0,003 dollar par litre) à 100% de la population et ainsi d'améliorer leur santé et leur pouvoir d'achat grâce à la diminution de leurs dépenses médicales.

Les locaux de l'organisation, contrairement à l'ensemble de celles qui m'ont reçues jusque là, sont en parfait état et même décorés avec beaucoup de goût. Il est évident que la fondation n'a pas de problème d'argent. D'ailleurs, mon interlocuteur me l'a confirmé quand je lui ai demandé comment ils financent leurs activités puisqu'il m'a répondu « nous n'avons pas besoin d'argent ». La fondation est financée par la famille Byrraju et les locaux se trouvent sur leur terrain. Il m'a semblé comprendre que les locaux étaient aussi beaux parce que la famille a pour habitude de faire visiter sa fondation à ses riches amis...

Comme nous l'avons mentionné, Byrraju conduit un projet très semblable à celui de 1001 Fontaines. Le responsable étant en déplacement professionnel à Delhi, le *Partner* de GramIT m'a reçue très brièvement. La première *water plant* a été créée en 2004. L'eau est purifiée et embouteillée dans des bidons de 12 litres, vendus à 1,5 roupie (soit 0,03 euro) quand ils sont achetés directement à la station. L'eau utilisée pour la purification est généralement de l'eau de surface, une rivière par exemple, et parfois de l'eau souterraine. Selon les résultats des analyses de l'eau, ils ont choisi d'utiliser une technologie à osmose inverse ou non. Aux débuts du projet, il y a eu beaucoup de résistance de la part des villageois parce qu'ils pensaient que la purification de l'eau n'était pas possible à ce coût et que, par conséquent, elle n'était pas de bonne qualité.

---

<sup>12</sup> [www.byrrajufoundation.org](http://www.byrrajufoundation.org)

Comme il doit se rendre à une réunion, mon interlocuteur est prêt à m'abandonner au bout d'un quart d'heure. Face à mon insistance, il prend finalement la peine de me fournir des données quantitatives. Reportées ci-dessous, les premières présentent le modèle de financement d'un projet et celles du tableau suivant détaillent les coûts d'une station d'épuration.

#### Modèle de financement

<b>Grama Panchayat (conseil municipal)</b>
Allotment of land (free of cost)
Permission to draw the raw water from the source in the village
<b>Villagers/Non-resident villagers (born in the village but living outside)</b>
Construction of building
50% cost of plant
<b>Byrraju foundation</b>
Technical & managerial guidances, operations, maintenance till its stabilisation, quality control and assurance, etc.
50% cost of plant

Source : Rapport interne de Byrraju Foundation

#### Coûts d'une station d'épuration

<b>Cost of Sujala plant</b>	
1. Cost of the building (civil construction) 500 sq feet	300000 rupees
2. Plant and machinery :	
a-conventional process (TDS in raw water<500ppm)	400000 rupees
b-reverse osmosis process (TDS in raw water>500ppm)	500000 rupees
<b>Requirement of infrastructure</b>	
1. Connected load (single-phase)	5KW for RO plant & 3KW for non-RO plant
2. Land (for building)	1500 sq feet (near main water source)
<b>Economics of operation</b>	
1. Rated capacity of plant (output RO process)	1000L/hour
2. Number of hours of operation	7 hours
3. Production of pure water (min/average)	6500 L/day
4. Distribution of water (min/average)	6000 L/day
5. Expenditure (per month) :	
a. wages (operator/helper-3 persons @ RS.2500/month)	7500 rupees
b. power (RS.4/unit, 20 units day)	2500 rupees
c. consumables (alum, chlorine, detergent, filters, etc.)	2000 rupees
d. annual maintenance charges	2000 rupees
e. depreciation	2000 rupees
f. incidental expenses	1500 rupees
6. Collection of user charges (@12,5 paise a litre)	22500 rupees
7 Surplus	500000 rupees

Source : Rapport interne de Byrraju Foundation

En comparant ce modèle à celui de 1001 Fontaines, on constate que les informations récoltées sont encourageantes puisqu'elles confirment la possibilité d'implanter en Inde un tel système. Il faudrait néanmoins analyser plus finement les chiffres mis à disposition par rapport à ceux de 1001 Fontaines pour déterminer le type de modifications à imputer au projet pour l'adapter à ce contexte.

---

## 7. SELCO SOLAR LIGHT

Le travail de terrain s'est ensuite déroulé à près de 600 kilomètres plus au Sud, dans la capitale de l'Etat voisin du Karnataka, Bangalore, ville de six millions d'habitants, dans les bureaux de Selco Solar Light<sup>13</sup>, organisation de statut hybride à but lucratif créée en 1995. Selco décrit sa mission ainsi : « *To empower the lives of under-served populations throughout the world by selling, servicing and financing services that improves their quality of life in a holistic manner.* » 57% de la population en Inde n'a pas d'électricité, la majorité se trouvant en milieu rural, et le reste subit des coupures d'électricité à répétition. C'est pourquoi Selco propose un service d'électricité à l'énergie solaire en milieu rural rendu financièrement accessible aux populations vivant sous le seuil de pauvreté.

J'ai rencontré l'*Assistant Manager Innovations*, une jeune femme musulmane d'une vingtaine d'années, pendant plusieurs heures. L'innovation particulièrement remarquable de Selco est son offre de financement adaptée au bas de la pyramide et je détaillerai son mode de fonctionnement tel que cette jeune femme me l'a décrit. Je rapporterai également les propos qu'elle a tenus au sujet des institutions, des dirigeants locaux, de la relation de confiance avec les communautés et enfin de l'eau.

Selco a été créée en 1995 avec un objectif double : fournir une énergie durable en milieu rural et faire en sorte que les gens puissent se l'offrir. Selco propose ainsi d'installer des panneaux solaires et, grâce à des institutions financières avec lesquelles l'organisation entretient de bonnes relations, elle permet à ses clients de contracter des prêts. En effet, les gens ne pouvant pas avancer l'argent, le fait que Selco ait présenté son produit à des institutions financières leur permet d'obtenir des micro-crédits. Selco a choisi de ne pas s'associer officiellement avec ces institutions mais elles continuent de travailler ensemble parce que chacun y trouve son intérêt. D'un côté, Selco permet à ses clients de s'offrir ses panneaux solaires, et de l'autre, les banques rurales trouvent des clients dont le dossier a déjà été étudié. En effet, Selco détermine avec ses clients combien ils peuvent consacrer au paiement par semaine. Ils estiment que l'argent économisé sur le kérosène ou toute autre énergie habituellement utilisée pour obtenir de la lumière peut être utilisé pour le remboursement.

En outre, Small-Scale Sustainable Infrastructure Development Fund (S3IDF) agit en tant que tiers pour avancer l'acompte à la banque pour les clients de Selco. Ainsi, ils apportent 15% de la somme nécessaire et le prêt correspond aux 85% restants. Un autre financement innovant existe également avec The Renewable Energy and Energy Efficiency Partnership (REEEP) en faisant apporter 8% de la somme par le client.

---

<sup>13</sup> [www.selco-india.com](http://www.selco-india.com)

Le coût des systèmes de panneaux solaires varie entre 8000 et 60000 roupies (soit entre 160 et 1200 euros), la moyenne étant plutôt entre 13000 roupies (260 euros) pour deux lampes et 24000 roupies (soit 480 euros) pour trois lampes. Les gens remboursent en moyenne autour de 150 roupies (3 euros) pour le prêt chaque mois. Selco signale aux banques les besoins des familles déjà identifiés et le nombre de familles ayant besoin d'un prêt. Grâce à S3IDF, ils garantissent les prêts en avançant 15% de la somme. Les banques locales se chargent de la *due diligence* puisqu'ils connaissent les personnes notamment celles qui ne remboursent jamais. Si un client fait défaut, les banques peuvent récupérer les panneaux solaires, et lorsqu'un client est sur le point de faire défaut, les *Self Help Groups* peuvent parfois apporter leur soutien parce que la microfinance en règle générale en Inde traite énormément avec les *Self Help Groups*.

Les banques au travers de leurs agents, des locaux, se chargent de collecter l'argent. Selco considère que c'est leur expertise et ne veut pas intégrer cette composante à son *business*. Ils se disent être des *system integrators*, ne se chargent que de la fabrication des panneaux solaires, puis travaillent avec les utilisateurs finaux pour comprendre et résoudre les dynamiques socio-économiques de leur situation. Par exemple, la récolte n'ayant lieu que pendant huit mois, c'est seulement pendant cette période que beaucoup de gens peuvent payer.

Pour plusieurs raisons, Selco a choisi de ne pas profiter des subventions gouvernementales pour les énergies renouvelables. Tout d'abord, les coûts de transaction sont trop longs, cela demande donc trop d'efforts d'obtenir de l'argent. De plus, ces subventions étant en nombre limité, Selco serait inévitablement en concurrence avec d'autres organisations et il n'y aurait aucune garantie de les obtenir. Enfin, la promotion des énergies renouvelables au niveau étatique est *dirty* et il faut soudoyer les agents. Dépendre des subventions gouvernementales n'est donc absolument pas une solution durable. Les interventions gouvernementales ont en outre des répercussions parfois négatives. Par exemple, quelques jours avant l'entretien, le gouvernement a annoncé qu'il annulait toutes les créances des personnes ayant contracté un microcrédit auprès de lui. Par conséquent, le travail des institutions de microcrédit s'en trouve affecté, les personnes espérant ensuite qu'on ne les oblige pas à rembourser. Dans d'autres cas néanmoins, les interventions gouvernementales peuvent s'avérer bénéfiques à Selco, comme par exemple cette loi qui a imposé que les nouvelles maisons construites soient équipées de *solar water heater*. Le secteur de l'énergie est de manière générale très subventionné.

L'*Assistant Manager Innovations* me dit que l'un des problèmes de Selco est celui de proposer leurs services sur le marché aux personnes qui ont vendu un service dans les villages puis se sont échappées. Les gens ont ainsi investi dans des technologies qui ne fonctionnent plus et il est difficile pour Selco de gagner la confiance des populations dans ces conditions. Un autre problème vient du fait qu'il est difficile de faire investir les populations rurales dans une technologie de ce type alors que leur horizon est initialement à beaucoup plus court terme. Les trois premières années de son existence, Selco a équipé 500 maisons, il s'agissait avant tout de convaincre pendant cette période. Aujourd'hui, Selco a bien pénétré le marché puisqu'ils ont réussi à équiper 80000 foyers.

Ils ont mis en place un réseau de service après-vente local orienté vers le service plutôt que vers l'énergie. Dans les nouveaux Etats où ils mènent des pilotes, ils se sont associés à des partenaires et

des institutions de microfinance choisis en fonction de leur approche similaire à celle de Selco et déjà établis dans la communauté. Ainsi, au travers d'un partenaire auquel la communauté fait confiance, Selco développe un moyen de nouer des relations avec l'utilisateur final. Il est également plus facile de déterminer leurs besoins et donc de les convaincre d'acquérir les produits de Selco. Il s'agit ensuite de créer des portefeuilles de prêts qui intéressent les gens. Le porte-à-porte est selon l'*Assistant* ce qui convient le mieux au milieu rural. Une technique concrète de Selco afin de convaincre les gens est de commencer par déterminer quelle est la personne qui parle le plus puis de se concentrer sur elle car c'est généralement celle qui prend les décisions. L'*Assistant* a précisé que même si ce sont les femmes qui sont en charge de ce qui concerne la maison, l'argent est entre les mains des hommes et ce sont donc eux qu'il s'agit de convaincre.

Au niveau des villages, il est également indispensable d'impliquer les dirigeants locaux en raison de leur influence. Par exemple, dans une communauté musulmane, c'est le dirigeant de la mosquée qu'il faudra persuader. Étant donné que l'Etat ne peut pas gérer les innombrables villages, les *panchayats* (maires) sont très influents. Ils sont responsables du bien-être des gens, il faut donc les convaincre de l'utilité du service apporté par Selco. Selon mon interlocutrice : « *Quand le panchayat est en faveur du projet, les choses sont plus simples. Mais quand il s'implique, il peut aussi les compliquer.* » Les dirigeants s'associent souvent au porte-à-porte de Selco et explique aux villageois le service proposé et discutent avec eux de leur besoin de cette source d'énergie. Cela aide grandement à gagner leur confiance.

L'*Assistant* m'apprend qu'un nouveau type de client a émergé et que Selco aimerait voir se multiplier. La relation avec ce client fait penser à celle de 1001 Fontaines avec ses franchisés. Avec l'aide de S3IDF, un petit entrepreneur, conducteur d'auto-rickshaw le reste du temps, a contracté un prêt pour 15 lampes, avec lesquelles il recharge des batteries chez lui. Il emploie une personne pour qu'elle distribue les lampes le soir en rickshaw à des vendeurs ambulants qui ont besoin de lumière à la nuit tombée, les rues n'étant pas éclairées. Pour recharger leur lampe avec ces batteries, ils paient 12 roupies (soit 0,24 euro) par jour pour quatre heures d'utilisation. Cela permet à ces utilisateurs finaux de ne pas avoir à contracter de prêt en payant une petite somme d'argent pour le service, et les banques partenaires de Selco sont satisfaites parce qu'au lieu de petits clients, elles prêtent à une seule personne, ce qui réduit leurs coûts.

Finalement, nous avons parlé du secteur de l'eau potable. Parce que c'est un secteur très dynamique, Selco aimerait également pénétrer ce marché. Pour réaliser ce projet, ils travaillent à la création d'une *water cooler machine*. D'après leurs sources, les gens seraient prêts à payer pour cette machine, mais pas nécessairement pour de l'eau purifiée. Il y a un tel manque d'eau que la priorité est d'en avoir, pas quelle soit purifiée. C'est un besoin fondamental, mais les coûts doivent être abordables, tout le monde ne pouvant pas se permettre de s'acheter un filtre. Cela dépend également de la volonté de payer. Généralement, les hommes n'y voient pas d'intérêt alors que les femmes savent pourquoi l'eau potable est nécessaire, mais ce sont les hommes qui ont l'argent et les femmes ne décident pas comment le dépenser. Dans l'Etat du Karnataka, les eaux souterraines sont contaminées au fluor dans le Nord qui est très sec. Il n'y aurait en revanche pas de contamination de l'eau de surface ni souterraine dans le Sud, au climat plus doux, ce qui reste toutefois très relatif en Inde.

La force du modèle de Selco tient à la créativité de la solution de financement du service. Il est intéressant de noter que cela répond à l'une des recommandations prodiguées par Aavishkaar.

---

## 8. AQUA DYN & HARVEST

Le travail de terrain s'est ensuite poursuivi sur la côté est dans l'Etat voisin du Tamil Nadu à la pointe extrême Sud de l'Inde. À Auroville, petite ville expérimentale et internationale soutenue depuis sa création il y a 40 ans par l'UNESCO, deux organisations travaillant sur la thématique de l'eau m'ont accueillie pendant dix jours. Aqua Dyn<sup>14</sup>, organisation de statut hybride à but non lucratif créée en 1999 et Auroville Water Harvest<sup>15</sup> (Harvest), organisation de statut associatif à but non lucratif créée en 1996. Aqua Dyn décrit sa mission ainsi : « *To produce pure, clean and "living" water beneficial to good health.* » Dans les villages qui n'ont pas d'accès à l'eau potable, Aqua Dyn installe gratuitement des fontaines publiques d'eau purifiée, mais également dynamisée pour la rendre biocompatible avec l'eau des cellules du corps afin de faciliter son assimilation. Harvest décrit sa mission ainsi : « *To fight saline water intrusion and to restore and sustain the water resources with users and stakeholders participation.* » Pour lutter contre les problèmes de santé liés à la mauvaise qualité de l'eau et aux problèmes sociaux, notamment des dangers encourus par les femmes quand elles vont chercher de l'eau, Harvest a mis en place un système de purification d'eau livrée à domicile qui crée quelques emplois dans la communauté.

Le cas d'Aqua Dyn est particulièrement intéressant dans le cadre de notre étude parce que c'est une organisation qui a développé un éventail de réponses techniques adaptées aux besoins de purification d'eau, mais dont le succès n'a pas été durable par manque d'une gestion adéquate. Les responsables m'ont ouvert leurs portes et fait visiter des villages représentatifs des problématiques qu'ils ont pu rencontrer.

Par exemple, à Edayan Chavadi, le système de filtration avec ultraviolets qui a été installé il y a plus de quatre ans a été changé de place plusieurs fois. Aujourd'hui, il est cassé et ne marche plus depuis deux ans. Aqua Dyn a en effet installé cette machine puis a laissé la maintenance à la charge du village. Dans cet Etat, le gouvernement ne se préoccupe pas de la vie dans les villages et laisse leur gestion à la charge des *panchayats*. Or, dans ce village, Aqua Dyn m'explique que les éléments politiques étaient trop forts, ce qui a empêché une réelle collaboration des villageois. Notamment, le club des femmes qui s'occupait du système a été menacé. Les femmes se faisaient en effet battre par leur mari parce qu'elles prenaient des initiatives, ce qui les a contraintes à abandonner le système.

A Ganaka Chetty Kulam, un village de pêcheurs, il n'y a que deux heures d'électricité par jour, le *tank* a donc une contenance supérieure à celle des autres villages. Un système de désalination d'eau y a été installé après le tsunami, il y a quatre ans. Il continue de fonctionner mais sa gestion n'est pas

---

<sup>14</sup> [www.aquadynauroville.com](http://www.aquadynauroville.com)

<sup>15</sup> [www.auroville.org/environment/harvest/harvest.htm](http://www.auroville.org/environment/harvest/harvest.htm)

optimale parce que, selon mes interlocuteurs « les hommes pêchent, boivent, battent leur femme et jouent », m'a-t-on dit.

J'ai disposé de trois interlocuteurs à Harvest. Je n'ai pas eu d'entretien formel avec le premier, un français expatrié depuis treize ans à Auroville, ancien Directeur de l'ONG. C'est cependant celui qui m'a certainement le mieux présenté les difficultés culturelles, techniques, économiques ou encore politiques auxquelles une organisation est confrontée en mettant en place un projet relatif à l'eau en Inde. En me rendant à Auroville, j'avais prévu de rencontrer Aqua Dyn, sans connaître l'existence d'Harvest. C'est donc par lui que je l'ai apprise et pu obtenir des rendez-vous avec les responsables actuels.

Mon second interlocuteur a été le chef d'un projet initié par Harvest trois mois auparavant, très semblable à celui de 1001 Fontaines. Il m'en a expliqué le contenu mais son anglais n'étant pas tout à fait correct et son accent très fort, nous avons rencontré quelques difficultés pour nous comprendre. Le projet conduit à Sanjeevi Nagar, un village de 800 familles, se base sur un système de purification développé par Aqua Dyn. Si les habitants viennent chercher l'eau directement à la station aux robinets extérieurs, ils l'obtiennent gratuitement, tout comme dans les autres villages où se trouve Aqua Dyn. En revanche, en vue d'améliorer la gestion de cette station par rapport aux autres, il a été décidé de mettre en place un service de distribution d'eau à domicile payant, à un prix de 0,1 roupie le litre (soit 0,002 euro). Environ 200 familles ont souscrit à ce service. Ils reçoivent ainsi deux bidons de 20 litres tous les deux jours, c'est à dire 300 litres par mois par famille, et paient 60 roupies (soit 1,2 euro) à la fin du mois. Chaque famille paie en outre une caution de 250 roupies (soit 5 euros) en échange d'une bonbonne d'eau.

À terme, l'objectif est de toucher 300 familles, ce qui représenterait des revenus de 18 000 roupies (soit 360 euros) pour l'unité. Suivant un principe de précaution qui correspond mieux à la réalité, l'ONG estime qu'en prenant en compte les gens qui ne paient pas, les revenus seraient sans doute plus proches de 15 000 roupies (soit 300 euros). Dans ce modèle, une femme s'occupe de remplir les bonbonnes, un homme conduit le véhicule et un autre fait la distribution au porte-à-porte. Les coûts opérationnels sont répartis de la manière suivante :

<b>Véhicule</b>	<b>5 000 roupies (soit 100 euros)</b>
2 hommes	2 000 roupies (soit 40 euros)
1 femmes	1 000 roupies (soit 20 euros)
Facture électrique	1 000 roupies (soit 20 euros)
Autres	1 000 roupies (soit 20 euros)

Un tiers des coûts du projet correspond au prix de la machine, fournie par Aqua Dyn et le gouvernement a financé le bâtiment où se trouve l'unité de traitement.

Le système fonctionne d'une façon originale puisque le travail de remplissage des bonbonnes a été confié à un *Self Help Group* de femmes qui travaillent pour le projet les unes après les autres. Il semblerait que dans un autre village, les habitants ont choisi de payer l'eau au moindre coût et paient ainsi 30 roupies (soit 0,6 euro) par mois, mais il n'y a qu'un homme qui travaille, payé 1 500 roupies (soit 30 euros), et les gens vont directement à l'unité de traitement parce qu'il n'y a pas de distribution et ils amènent leur propre bidon.

L'idéal est de changer la bonbonne tous les six mois, mais c'est plutôt réalisé chaque année dans la pratique, ce coût étant supporté par l'association. Le modèle fonctionne avec les systèmes de purification d'eau d'Aqua Dyn, les spécificités de la machine dépendant des besoins du village voisin. Mon interlocuteur m'envoie ensuite suivre en mobylette deux hommes qui ne parlent pas anglais voir une machine dans un village. Arrivée sur place, je me rends compte que la machine ne fonctionne pas encore, elle sera mise en marche d'ici peu, et les villageois sont tous aux champs à cette heure de la journée. Je me retrouve ainsi dans un village vide face à un bâtiment en béton fermé sans pouvoir communiquer avec personne. La situation est cocasse.

L'actuel Directeur d'Harvest, néerlandais, m'accorde ensuite un entretien, principalement axé sur le projet similaire à celui de 1001 Fontaines. Il me dit qu'ils l'ont expérimenté pour des raisons sociales, notamment pour répondre aux dangers qu'encourent les femmes quand elles vont chercher de l'eau. Le fait de leur amener l'eau à domicile est considéré comme un service et c'est pour cette raison que les villageois sont prêts à payer. Il précise qu'il considère qu'il est indispensable que les bénéficiaires paient pour qu'ils prennent une part de responsabilité dans le projet. Etant donné que les ressources en eau se raréfient dans la région, cela permet selon lui d'éduquer les villageois à la gestion de son usage. Il considère que la valeur ajoutée de l'association se situe au niveau technologique et du point de vue de la prise de conscience des populations des problèmes de santé liés à l'eau. Le paiement rend ce travail évident, c'est une manière de le formaliser vis-à-vis de la communauté. L'eau embouteillée est vendue 2 ou 3 roupies (soit 0,04 ou 0,06 euro) par *jag* (bidon), ce qui fait 5 ou 6 païse par litre (soit 0,001 ou 0,0012 euro). L'équipe d'Harvest organise des visites hebdomadaires sur le terrain, et il y a toujours quelque chose qui ne va pas. Etant donné les activités de longue date de l'association dans ce village pilote, il a été relativement facile de faire accepter ce nouveau projet à la population. Harvest compte sur le succès du pilote pour que les autres villages viennent ensuite leur demander de monter un projet identique chez eux. Les coûts d'investissement sont couverts avec des fonds philanthropiques et les coûts opérationnels et de maintenance avec le prix payé par les usagers. Selon les études réalisées par Harvest, toutes les eaux souterraines seront devenues salines d'ici 5 ou 6 ans. Cette situation alarmante, combinée à une croissance démographique de 15%, donne une importance particulière à ce type de solution.

Je lui demande ensuite de me décrire le type de problèmes qu'on peut rencontrer en montant un projet en Inde. Il mentionne la grande difficulté de gérer du personnel local, parce que les indiens n'ont pas toujours le réflexe de s'interroger sur la raison pour laquelle un problème apparaît, ce qui ne permet pas d'éviter sa répétition. De plus, les délais sont généralement très longs et la technologie de mauvaise qualité. Il y a ainsi toujours un écart entre le projet de départ et le résultat final. La culture indienne ne pousse pas suffisamment les gens à développer un sentiment de responsabilité, ce qui rend d'après lui difficile pour un occidental de déléguer de la même manière qu'il a l'habitude de le faire dans son pays. Il faut s'adapter, répéter les consignes plusieurs fois, parler beaucoup, être très patient et exiger beaucoup de rigueur. Les indiens font preuve de beaucoup de créativité, sont très

sensibles et très doués pour manier les chiffres. C'est par conséquent plus efficace de procéder à des explications avec des nombres et cela aide à une meilleure compréhension et mémorisation.

Mis à part le personnel, le gouvernement étatique est souvent corrompu et la bureaucratie peut être extrêmement pesante, ce qui constitue un gros défi à surmonter pour l'Inde. Cela prend un an pour mettre en place un projet, ce qui selon mon interlocuteur néerlandais, peut faire perdre leurs nerfs aux plus calmes. Il note qu'il y a parfois de la bonne volonté à de hauts niveaux hiérarchiques mais quand on regarde la réalité, on déplore une mauvaise application des lois. Par exemple, il y a beaucoup d'argent disponible pour l'eau mais il est mal géré. À Auroville, les organisations doivent traiter avec les gouvernements étatiques du Tamil Nadu et de Pondichéry, en fonction des villages où elles travaillent. Celui de Pondichéry est une enclave de richesse, mieux équipé, plus flexible et qui a une ambition de croissance. Il dit avoir de bonnes relations avec les *panchayats* parce que l'association réalise ce qui relève de leur responsabilité de fournir. De plus, ils sont des bénéficiaires eux-mêmes puisqu'ils vivent dans les zones où l'association intervient. Abordant le thème de la corruption, il m'apprend que des membres du gouvernement peuvent demander très ouvertement des pots-de-vin. Il conclut sur le fait que lorsqu'il y a de grands projets mis en œuvre, il y a toujours des problèmes. Son opinion est que si les problèmes sont trop importants, il vaut toujours mieux se retirer.

---

## 9. DEVELOPMENT ALTERNATIVES A JHANSI

De retour à Delhi, j'ai rendez-vous avec DA pour visiter leurs projets que je connaissais déjà. À l'aube, l'expert en eau que je connaissais vient me chercher pour aller ensemble en train jusque Jhansi, village situé à 450 km au sud où DA a une *field office*. Cette région est l'une des plus sèches d'Inde. J'en ai une image quelque peu erronée puisque au lieu des 48°C habituels en cette période de l'année, un événement exceptionnel a eu lieu. En effet, après quatre ans sans une goutte de pluie, la mousson est arrivée, tout est inondé et les gens sont très heureux. On a décidé de me faire voir des projets ayant trait à l'eau potable de DA.

Les villages sont caractérisés par l'électricité qui fait défaut, ce qui affecte le fonctionnement des projets. La gestion du premier village où on me conduit est basée sur un modèle communautaire. Il y a environ 3000 habitants, 400 foyers de six à sept personnes en moyenne. Dans un petit local, se trouve un filtre à sédiments d'où partent des pipelines pour alimenter le village. On me montre également avec fierté un système de récupération de pluies, percé et aux tuyaux arrachés. Beaucoup de femmes sont autour de la pompe à eau adjacente. Les hommes qui sont avec moi, car on ne me fera parler qu'à des hommes, m'expliquent que les fortes pluies ont perturbé l'électricité et que par conséquent les femmes n'avaient pas pu aller chercher d'eau la veille. Un système de pipeline en Y, avec un seul embranchement, distribue de l'eau à des robinets publics équipés de compteurs. Chaque robinet apporte à quatorze familles de l'eau potable, dont la qualité est testée une fois par mois. Chaque famille ne doit pas consommer plus de 40L et paie 10 à 15 roupies (soit 0,2 à 0,3 euro) par mois. Un *Water Committee* s'assure que l'eau est bien gérée, un homme assure la maintenance de l'équipement et un autre collecte l'argent et tient les registres. Les coûts du projet ont été peints sur un mur immense. Je ne comprends rien au sanscrit mais on me décrit le titre des trois colonnes qui représentent les financeurs. La communauté et la mairie ont participé un peu et l'autre donation vient d'une fondation partenaire... « comme pourrait l'être 1001 Fontaines par exemple ». C'est là que je

réalise que 1001 Fontaines est perçue comme un financeur. Pourtant, on avait passé trois heures à discuter du modèle de franchise et ils ont eu de la documentation. Les étrangers doivent sûrement représenter une source d'argent et il semble difficile d'ôter ce biais. On me dit que les femmes travaillent 15 à 16 heures par jour, dont 4 à 5 heures pour la seule collecte de l'eau. DA décrit comme indispensable l'implication du *panchayat* (maire). Dans ce village, la mobilisation des habitants a duré deux ans, il a fallu créer l'institution qui gère l'eau. Un processus participatif a permis de décider des emplacements des robinets collectifs partagés par quatorze familles, chacun le voulant près de sa porte. Il y a désormais une appropriation du projet par le village. Si le paiement mensuel n'est pas effectué, l'arrivée d'eau du robinet peut être coupée. Ainsi, si une famille ne payait pas, les treize autres n'auraient pas accès à l'eau. La pression sociale incite donc à payer. Le contrôle est dès lors ascendant et non descendant en ce qui concerne la gestion. DA apporte les financements, son savoir-faire technique, éduque les populations et contrôle la qualité de l'eau. Ils se décrivent comme des « facilitateurs ».

Dans le second village qu'on me fait visiter, la gestion est dite entrepreneuriale. Pour pouvoir faire la démonstration de ce modèle, DA a financé un système similaire de filtration par sédiment, qui a été confié à un médecin traditionnel ayurvédique. Sur les 30 foyers de quatre personnes en moyenne que compte le village, moins de la moitié profite du système, à raison de 20 litres par jour par famille et 20 roupies (soit 0,4 euro) par mois. L'entrepreneur en question ne travaille pas du tout sur le projet, il paie 250 roupies (soit 5 euros) par mois deux hommes pour la maintenance et s'assurer que les gens ne prennent pas plus d'eau que ce qui est prévu. Cela leur prend deux heures par jour. DA décrit cette collaboration comme un type de joint venture, même si je ne suis pas certaine d'avoir la même définition du concept. Depuis que le filtre est installé, on ne compte plus de maladies liées à l'eau dans le village. Étant donné que seule une moitié des habitants a accès à cette eau cela me laisse perplexe. Apparemment, il y a des difficultés à faire payer les bénéficiaires parce qu'ils sont tous cousins, frères ou oncles, et que cela ne se fait pas de vendre quelque chose à sa famille. De ce fait, ils ont eu l'idée de leur fournir des bidons, que je n'ai pas pu voir, pour transporter l'eau en se fatigant moins et ainsi les gens paient plus facilement parce qu'ils perçoivent alors cet accès comme un service.

Enfin, le Président de DA m'avait dit à Delhi que l'on me montrerait des projets qui connaissent des difficultés parce que c'est la meilleure façon de comprendre les projets. Après ces deux villages qu'on s'est efforcé de me montrer sous leur plus beau jour, j'ai demandé si la promesse tenait toujours. Je n'ai pas été étonnée de voir que mes interlocuteurs cherchaient à éviter de s'y tenir. En insistant lourdement, ils m'ont finalement avoué les deux problèmes principaux qu'ils ont pu rencontrer dans la gestion de leurs projets. Tout d'abord celui des castes, parce que les plus hautes ne veulent pas donner l'accès aux plus basses, et ensuite celui du vandalisme des sites si les projets n'ont pas un soutien suffisant de la communauté. Dans les villages, l'eau est généralement distribuée gratuitement ou pour une contribution annuelle symbolique. Néanmoins, le système d'électricité n'étant pas constant dans les villages, tous les systèmes qui utilisent une pompe ne fournissent de l'électricité que par intermittence. Dans la plupart des villages que j'ai pu visiter, il n'y avait pas plus de deux heures d'accès à l'eau par jour et la distribution n'était pas fiable. C'est pourquoi les femmes gardent en réserve de l'eau pour le lendemain. J'ai ainsi assisté à des files interminables devant une pompe collective parce le système avait été perturbé la veille et qu'il n'avait pas été possible de collecter de l'eau.

---

## 10. GRAM VIKAS

Le travail de terrain s'est ensuite poursuivi pendant quatre jours dans le Nord de l'Inde dans l'Etat de l'Orissa dans le village de Berhampur auprès de Gram Vikas<sup>16</sup>, organisation de statut hybride à but non lucratif créée en 1979. Sa mission est décrite ainsi : « *To promote processes which are sustainable, socially inclusive and gender equitable, to enable critical masses of poor and marginalized rural people or communities to achieve a dignified quality of life.* » Dans l'Orissa, Etat le plus pauvre d'Inde, les plus pauvres font face au problème des usuriers et à la barrière de la corruption des fonctionnaires pour accéder aux aides de l'Etat. C'est pourquoi Gram Vikas soutient les intouchables et les populations tribales, à qui l'organisation demande une participation de 100% de la communauté et la création d'un *Community Corpus Fund* pour financer la maintenance des installations, et ainsi assurer leur durabilité. L'accès à l'eau est utilisé comme « carotte » pour imposer d'autres installations d'assainissement, telles que des latrines.

Gram Vikas est une très grosse ONG puisqu'elle emploie à plein temps 350 personnes et dispose de 500 volontaires. Ils possèdent des dizaines d'hectares de terrain, et leurs frais de fonctionnement annuels s'élèvent à 4,000,000 roupies (soit 80.000 euros). Le premier village qu'on me fait visiter, Samiapalli, est composé de 373 personnes réparties en 76 familles, soit cinq personnes par famille en moyenne. 95% sont des *scheduled castes* et 61% vivent au-dessous du seuil de pauvreté établi en Inde par le gouvernement à 18,000 roupies (soit 360 euros) par an et par famille.

Comme dans la plupart des premiers villages où Gram Vikas a commencé ses projets de *Water and Sanitation*, il a été difficile au départ d'approcher les habitants. Le gouvernement apportant généralement son aide gratuitement, ils ne voyaient pas l'intérêt de participer à des projets pour lesquels on leur demandait une contribution financière. Ils étaient sceptiques et pensaient que les personnes qui venaient les voir les utiliseraient pour gagner de l'argent, et avaient du mal à imaginer qu'on puisse vouloir les aider. Une fois les premiers villages convaincus et les projets donnant des résultats, il était plus facile de convaincre les autres, en les amenant à voir de leurs propres yeux ce qu'on leur proposait d'accomplir. Ils ont pu également comparer ce qui leur était proposé par rapport à l'aide apportée par le gouvernement de bien moindre qualité et souvent abandonnée par manque de suivi.

On me dit qu'une fois le village convaincu, l'élément clef pour le succès du projet est la communication, la sincérité et l'engagement auprès du village. Les responsables de la coordination sur le terrain doivent « faire partie du village ». Ce processus où la confiance du village est établie prend de six mois à un an. Comme 100% du village doit participer, il faut convaincre une masse importante de personnes afin qu'elles enrôlent les autres par crainte de ne pouvoir bénéficier du projet si tout le monde n'est pas engagé. Il est plus facile pour des gens de la communauté de convaincre ceux qui résistent notamment les personnes âgées, que d'obéir à l'ONG.

---

<sup>16</sup> [www.gramvikas.org](http://www.gramvikas.org)

Gram Vikas a construit des châteaux d'eau dans des dizaines de villages de l'Orissa. Ils permettent de récolter de l'eau de source et de la purifier avec un système de filtration avec du sable. Cette eau arrive par des réseaux d'adduction en PVC chez les habitants au moyen de trois robinets dans chaque maison : un dans la cuisine, un dans la salle de bains et un dans les toilettes. Cette eau est potable et l'accès est garanti 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Pour chaque projet, un *Corpus Fund* est créé. Chaque famille est tenue d'y contribuer pour un montant de 1000 roupies (soit 20 euros) en plusieurs versements. Les intérêts servent à financer de nouvelles installations si le besoin émerge. Chaque mois, il est demandé une contribution de 30 roupies (soit 0,6 euro) par famille pour couvrir les frais de maintenance, les frais d'électricité pour la pompe et pour l'indemnité de la personne responsable de l'installation. Le responsable ne travaille qu'une demi-heure le matin et une demi-heure le soir et gagne 1500 roupies (soit 30 euros) par mois.

Les conflits dans les villages ralentissent voire arrêtent le développement des projets. Les raisons sont politiques, ou proviennent du fait que les hautes castes ne veulent pas que les plus basses bénéficient ou participent aux décisions du projet. Dans ce cas, Gram Vikas leur explique que 100% du village doit participer, parce que si les *dalits* (intouchables) continuent à faire leurs besoins à l'extérieur, les mouches qui iront sur leurs déjections se poseront ensuite sur leur nourriture à eux et l'infecteront s'ils sont malades. En général, cet argument fait mouche.

De même, des membres de la communauté refusent souvent que les femmes participent aux décisions. Gram Vikas impose que 50% du comité créé par la communauté pour superviser la gestion soit composé de femmes. Ces dernières sont dominées toute leur vie par les hommes, cela représente donc un changement, une intrusion dans leur vie que d'imposer de tels critères. Les femmes au début de leur participation s'assoient séparément, face au mur, sans regarder les hommes et sans prononcer un mot. Afin de les faire participer, des réunions composées uniquement de femmes sont tout d'abord organisées pour qu'elles apprennent dans un premier temps à s'autoriser à avoir une opinion puis à la partager en public. Ensuite seulement, on peut les amener à participer à des réunions avec les hommes pour qu'elles expriment leurs besoins à la communauté. Il est cependant difficile de les faire parler alors qu'on leur demande de se taire depuis leur enfance. Un dicton indien dit que trois choses ont toujours besoin d'être soutenues : les poètes, les femmes et les plantes grimpantes. Les femmes sont d'abord soutenues dans leur enfance par leurs parents, puis lorsqu'elles grandissent par leur mari, et quand elles sont vieilles par leurs enfants. Elles ne sont jamais indépendantes et pensent qu'elles ne peuvent rien faire par elles-mêmes.

Dans le second village que je visite, Bahalpur, 608 personnes sont réparties en 123 familles de cinq personnes en moyenne. 44% sont des *scheduled castes* et 53% vivant en-dessous du seuil de pauvreté. Le village est organisé comme toujours en communautés, chacune vivant dans une partie du village : les pêcheurs, les *dalits*, etc. 57% des villageois ont un petit lopin de terre à cultiver (moins de 2,5 acres) et 38% ne possèdent pas de terre du tout. Les plus pauvres travaillent dans les champs des autres ou cassent des pierres pour en faire des graviers.

Ce jour là, les hommes du village sont réunis sur la place principale pour répondre à mes questions. Le chef du *Village Committee* chargé de gérer le projet de Gram Vikas est un *dalit*. Contrairement aux dirigeants locaux qui font campagne et sont élus, pour le *Village Committee* la personne est sélectionnée afin d'éviter de créer des dissensions au sein du village. Ici ils ont choisi un *dalit* parce qu'ils pensent que c'est celui qui pourra représenter les intérêts du plus grand nombre mais je me

demande si ce n'est pas Gram Vikas qui leur a mis la pression. C'est lui qui est assis à l'avant du groupe et répond aux questions ainsi qu'un autre villageois qui prend tout seul la parole et que j'ai identifié comme brahmane, c'est-à-dire de la plus haute caste.

Je leur demande s'ils avaient plus fréquemment certaines maladies avant de commencer le programme. Ils me disent qu'ils avaient beaucoup de maladies de peau, de diarrhées et de fièvres. Je leur demande s'ils savaient comment ils contractaient ces maladies et ils me répondent que ceux qui pouvaient se payer un médecin (50%) apprennent par le docteur que c'était à cause de l'eau qu'ils buvaient. Les autres qui ne pouvaient pas aller à l'hôpital se soignaient avec la médecine traditionnelle. Je leur demande quelle eau ils buvaient auparavant. Du temps de leurs grand-mères c'était celle de la rivière, puis ils ont construit un puits dans le village, alors leurs femmes n'allaient plus à la rivière à un demi kilomètre qu'en période de sécheresse. Maintenant, elles ont l'eau à domicile sans interruption sauf s'il y a une coupure de courant. Je leur demande s'ils savent ce que leur femme fait de ce temps libre. Ils me répondent qu'elles regardent la télévision. Je ne m'y attendais pas, alors ça m'a fait sourire. Je leur demande également s'ils ont maintenant l'impression d'avoir plus d'argent puisqu'ils sont moins malades. Ils me répondent qu'en quatre ans, ce qui est la durée du projet, ils sont passés d'un téléphone portable dans le village à 70. Une nouvelle fois, leur réponse me surprend. L'endroit est très reculé et je n'aurais jamais imaginé que tant de personnes seraient équipées. En outre, je trouve sa réponse pertinente, puisqu'il répond de manière très pratique à mon interrogation sur le pouvoir d'achat des villageois.

La somme du *Corpus Fund* a été décidée par Gram Vikas mais c'est le village qui décide comment le dépenser. Pour les plus pauvres du village qui ne pouvaient contribuer financièrement au projet, une certaine somme d'argent de la communauté provenant de la récolte commune de noix de cajou a servi à les équiper. Il faut rappeler que 100% du village devait participer. Les *Self Help Groups* bénéficient de prêts du gouvernement et le montant varie en fonction de l'ancienneté du groupe et des économies dont il dispose. Un groupe m'a dit par exemple avoir eu un prêt de 70,000 roupies (soit 1400 euros). Les intérêts sont de 18% et le prêt doit être remboursé après un an. Étant donné que ces prêts ne sont accordés qu'aux groupes, les SHG proposent des prêts aux individus qui ne font pas partie de groupes au taux de 30%, à partir des sommes qu'ils ont eux-mêmes empruntées.

La personne qui m'a accompagnée dans mon périple était un brahmane. Comme cela a souvent été le cas depuis le début de mes visites en Inde, je lui demande s'il pense que c'est dû au hasard. À part une meilleure éducation, il n'y voit pas de raison. À ce moment-là, le brahmane a tenu un discours à la limite du racisme envers les plus basses castes. J'avais déjà lu un article sur le sujet qui affirmait que les plus hautes castes avaient maintenant du ressentiment envers les plus basses parce qu'elles obtenaient des aides financières du gouvernement et qu'une discrimination positive est pratiquée pour que les *dalits* puissent devenir fonctionnaires. Il a en effet fini par me dire : « c'est injuste d'être abandonné tout ça parce qu'on est né dans une certaine caste »... en parlant des brahmanes ! Ce qui est surprenant, c'est que j'ai à plusieurs reprises entendu certains responsables d'ONG de hautes castes sur le terrain qui dénigraient les pauvres de la part de, disant qu'ils peuvent être bornés, sales et ne comprennent rien alors même qu'ils venaient de me parler de projets où leur ONG faisait participer toutes les castes.

Joe, l'*Executive Director*, m'a parlé d'un projet qu'il compte mettre en place et ressemble à 1001 Fontaines. Dans une zone où l'eau est saline et ne peut donc pas être puisée selon les mêmes modalités que dans leurs projets habituels, ils veulent collaborer avec Doshion Limited, une entreprise à but purement lucratif qui existe depuis trente ans et investirait 80% des coûts pour toucher 80% des bénéfices. L'eau serait disponible en bidons de 5L, 10L et 20L, à environ 0,15 roupie (soit 0,003 euro) le litre d'eau. Dans le commerce, il est à 15 roupies (soit 0,3 euro) le litre en général. Cette entreprise travaillerait avec Gram Vikas au travers de la branche de son entreprise destinée à réaliser des projets démontrant sa responsabilité sociale : « Mission Swasth », SWASTH étant l'acronyme de Safe Water Assurance Scheme for Total Health.

Cette deuxième section aura permis de présenter la réalité de la franchise sociale dans les pays en développement. Au Cambodge, nous avons présenté le modèle de gestion de l'ONG 1001 Fontaines qui apporte une solution concrète au manque d'eau potable dans les communautés rurales. Cette étude nous a permis d'une part d'étudier les mécanismes qu'elle a mis en place pour minimiser ses coûts d'agence, mais aussi d'entrevoir les difficultés inattendues auxquelles elle a fait face. Ce discernement des enjeux de la réplication d'une franchise sociale d'un pays à un autre nous a conduits à chercher à faire émerger les problématiques essentielles à la compréhension du contexte indien. Grâce à la variété des types d'organisations rencontrées, des situations géohydrologiques observées et des statuts des personnes interrogées, nous estimons avoir distingué un certain nombre d'éléments clefs dans une perspective de réplication de franchise sociale. Nous cherchons dans la section suivante à généraliser les apprentissages issus de ces deux cas afin de faire émerger les conditions nécessaires à la dissémination d'un service d'intérêt général au travers d'une franchise sociale.



### III. RETOUR SUR LES CAS A PARTIR DE LA THEORIE

**Nous ferons tout d'abord un effort de généralisation à partir de l'analyse des deux terrains d'étude en réutilisant le concept théorique de la grille à quatre niveaux étudiée dans la première partie. Nous discuterons ensuite ce modèle en soulignant la relation principal-agent qui se joue entre les acteurs du secteur de l'eau. Cela nous permettra d'enrichir la grille de lecture à quatre niveaux d'un aspect dynamique.**

#### A. LA GRILLE DE LECTURE A QUATRE NIVEAUX

Rappelons que, selon Claude Riveline (1991), les critères sur lesquels sont construits les points de vue des acteurs d'un système dépendent de quatre sortes de réalités que sont la matière, les personnes, les institutions et les normes culturelles. Ces réalités divergent irrémédiablement et il est pourtant nécessaire qu'elles constituent un ensemble homogène pour que le système fonctionne.

Quand nous analysons notre objet de recherche, les quatre niveaux apparaissent de manière frappante. D'une part, lorsque 1001 Fontaines détermine des critères de faisabilité pour qu'un projet présente un maximum de chances de réussite, ils répondent à cette grille de lecture. Les points à considérer sont en effet relatifs à la disponibilité et à la qualité de la matière, l'eau, à la nature et aux capacités des personnes, aux caractéristiques et au soutien des institutions ainsi qu'aux normes culturelles qui régissent les relations.

Au cours de notre enquête de terrain en Inde, des thèmes-clefs se sont dégagés des entretiens avec les organisations rencontrées, malgré leur diversité de statut, de mission sociale et de contexte géographique. Elles ont spontanément abordé les sujets récurrents de l'éducation et des croyances des villageois, de la construction de la confiance avec les communautés, ainsi que celui de la nécessaire mobilisation des acteurs au sein de structures sociales complexes. D'autres enjeux se sont révélés cruciaux dans la relation avec les communautés rurales, comme la notion de solidarité au sein des Self Help Groups, l'endettement auprès d'usuriers ainsi que la motivation et les compétences des porteurs de projet sur le terrain. Si nous analysons ces données à la lumière de la grille à quatre niveaux, il apparaît que l'ensemble de ces propos a trait aux personnes.

D'autre part, dans la catégorie des institutions, nous avons évoqué le rôle des dirigeants locaux, de l'action publique au travers des programmes gouvernementaux mais aussi du manque d'efficacité et de la corruption existants dans l'administration.

Par ailleurs, les éléments notés au cours des observations et des entretiens sur les normes culturelles sont nombreux. Rappelons les plus marquants, comme la place de la femme dans la société rurale indienne et l'influence du système des castes.

Enfin, parce que notre recherche le dictait, le caractère semi-directif des entretiens nous a permis de les diriger vers le thème de l'eau, en questionnant nos interlocuteurs au sujet des modes d'approvisionnement, de la disponibilité de la ressource, de la saisonnalité, du besoin des populations, de la pollution, de la fiabilité des services publics et de l'offre du secteur privé.

Dans le schéma suivant, nous résumons l'ensemble des critères que nous estimons nécessaires de prendre systématiquement en compte dans le cadre de la réplication d'une franchise sociale fournissant un service d'approvisionnement en eau potable :

*Critères de faisabilité d'une franchise sociale fournissant de l'eau potable selon la grille à quatre niveaux*

<p style="text-align: center;"><b>MATIERE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Source d'eau</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Surface ou souterraine</li> <li>• Emplacement par rapport au village</li> <li>• Quantité disponible et saisonnalité</li> <li>• Qualité bactériologique et physico-chimique</li> <li>• Coût de l'approvisionnement</li> </ul> </li> <li>• <b>Terrain</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Surface disponible</li> <li>• Accessibilité de la source</li> <li>• Accès à la route</li> </ul> </li> <li>• <b>Technologie de purification employée</b></li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PERSONNES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Population villageoise</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taille de la population</li> <li>• Niveau de vie et endettement</li> </ul> </li> <li>• <b>Motivation des gestionnaires</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financière</li> <li>• Intérêt pour la santé et l'hygiène</li> <li>• Vocation pour l'entrepreneuriat</li> <li>• Disponibilité</li> </ul> </li> <li>• <b>Compétences</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'études</li> <li>• Expérience antérieure</li> </ul> </li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>INSTITUTIONS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Autorités locales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Support formel par des documents légaux</li> <li>• Soutien par des campagnes d'information</li> </ul> </li> <li>• <b>Action publique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmes du gouvernement</li> <li>• Efficacité des politiques publiques</li> <li>• Degré de corruption de l'administration</li> <li>• Fiabilité et qualité des services publics</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>NORMES CULTURELLES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Structure sociale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hiérarchie sociale et processus décisionnel</li> <li>• Répartition des rôles homme/femme</li> <li>• Solidarité au sein des groupes d'appartenance</li> <li>• Personne responsable de l'eau</li> <li>• Réaction face aux maladies hydriques</li> <li>• Disposition à payer pour l'eau</li> </ul> </li> <li>• <b>Croyances</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Education</li> <li>• Pratiques en termes d'hygiène</li> <li>• Habitudes par rapport à l'eau et besoins</li> <li>• Religion</li> </ul> </li> <li>• <b>Construction de la confiance et empowerment</b></li> </ul>

Source : Schéma établi par l'auteure

Dans le cadre de la réplication d'une franchise sociale fournissant un service d'intérêt général, la grille à quatre niveaux permet donc manifestement de caractériser les dimensions d'une activité. Il semble

donc pertinent de l'utiliser pour définir des critères de faisabilité qui garantissent le succès de l'implantation d'une franchise sociale dans un nouveau pays. Cependant, il est important de rappeler que Claude Riveline a souligné dans sa théorie que, lorsqu'un des niveaux évolue, les liens puissants qui l'unissent aux autres entraînent la modification de tous. Dans le cadre de la réplication d'un modèle d'un pays à un autre, ces niveaux vont indiscutablement changer. Le fait de respecter de manière systématique ces critères qui auraient perdu leur pertinence dans un nouveau contexte serait donc insensé. Pour que l'organisation soit à même de s'adapter, il ne faut donc pas négliger la relation qui unit les niveaux.

## B. LA RELATION PRINCIPAL-AGENT

Parce que chaque acteur du système d'approvisionnement en eau poursuit un intérêt particulier, toute modification du jeu d'un des acteurs peut provoquer la résistance des autres. Pour éviter les crises, il est dès lors primordial de gérer ces intérêts de telle sorte qu'ils agissent de manière cohérente au sein du système. Nous pensons que pour établir un équilibre au sein d'un ensemble, il pourrait être intéressant d'étudier la fonction éventuelle que pourrait remplir la relation principal-agent. Dans le cadre d'une réplication, une juste coordination de ces relations serait certainement en mesure de corriger la rigidité d'une application systématique de la grille de lecture à quatre niveaux.

Jensen et Meckling (1976) définissent une relation d'agence comme un contrat par lequel une personne (le principal) engage une autre personne (l'agent) pour assurer un service en son nom, impliquant la délégation d'une partie de l'autorité de prise de décision à l'agent. Le rapport entre un franchiseur qui délègue une tâche à un franchisé en échange d'une rétribution financière correspond exactement à la relation principal-agent. L'objectif d'une franchise sociale est de garantir la convergence entre les intérêts privés du franchisé et l'intérêt social du franchiseur. La relation d'agence pose donc problème dans la mesure où les intérêts personnels du principal et de l'agent sont divergents, ce qui empêche d'optimiser l'équilibre entre les acteurs. Les contrats ont pour vocation d'aligner les efforts de l'agent sur les intérêts du principal.

Toutefois, ne pouvant prétendre à l'exhaustivité, il subsiste toujours une incomplétude dont l'agent est susceptible de tirer profit, que la théorie nomme risque d'aléa moral. Le cas est d'autant plus manifeste lors de l'implantation d'une activité dans un nouveau pays qu'il n'est pas possible pour le principal d'anticiper des éléments imprévisibles au regard de ses connaissances. De plus, la relation contractuelle existe précisément parce que le principal estime que l'agent possède un savoir et des capacités dont il ne dispose pas lui-même, ce qui qualifie donc l'agent comme étant plus à même que le principal de gérer le service qu'il lui est délégué. Il faut donc admettre que dans le cas d'une réplication de franchise sociale sur un nouveau territoire, le contrat établi sera nécessairement lacunaire et à plus forte raison en ce qui concerne les premiers projets pilotes.

C'est ainsi que le problème d'agence naît de l'asymétrie d'information, de l'aléa moral et de la sélection adverse. Afin de minimiser son exposition à l'opportunisme de l'agent, le principal va mettre en place un système d'incitation et des mécanismes de contrôle, ce qui engendre des coûts d'agence.

La franchise sociale doit par conséquent trouver le moyen de minimiser les dépenses relatives à la nécessaire surveillance des franchisés de manière à optimiser l'équilibre de la relation principal-agent. Le système d'incitation mis en place est donc crucial pour maîtriser les déséquilibres potentiels qui résulteraient de ces contradictions.

Il est particulièrement intéressant de noter que Jensen et Meckling avaient souligné que la fonction d'utilité des individus ne se base pas uniquement sur des arguments d'ordre pécuniaire. En effet, dans le cadre de notre enquête de terrain, on a pu observer que les individus attribuent de la valeur à des éléments tels que le statut, les connaissances acquises ou les relations interpersonnelles. Ces considérations sont pertinentes dans l'étude du cas de 1001 Fontaines, puisqu'on se rend compte que la conception néolibérale occidentale de la structure centrale de la franchise sociale a favorisé une incitation à l'effort basée sur la rémunération financière. Il s'agit en effet de maximiser l'utilité du principal sous contrainte de satisfaire un seuil minimal d'utilité pour l'agent. Mais de la même manière que l'originalité de la franchise sociale réside dans le fait que la mission du franchiseur n'est pas la seule création de profit, mais également l'amélioration du bien-être social, on se rend compte que le but du franchisé n'est pas nécessairement de faire seulement des profits mais qu'il peut également être mû par des desseins annexes.

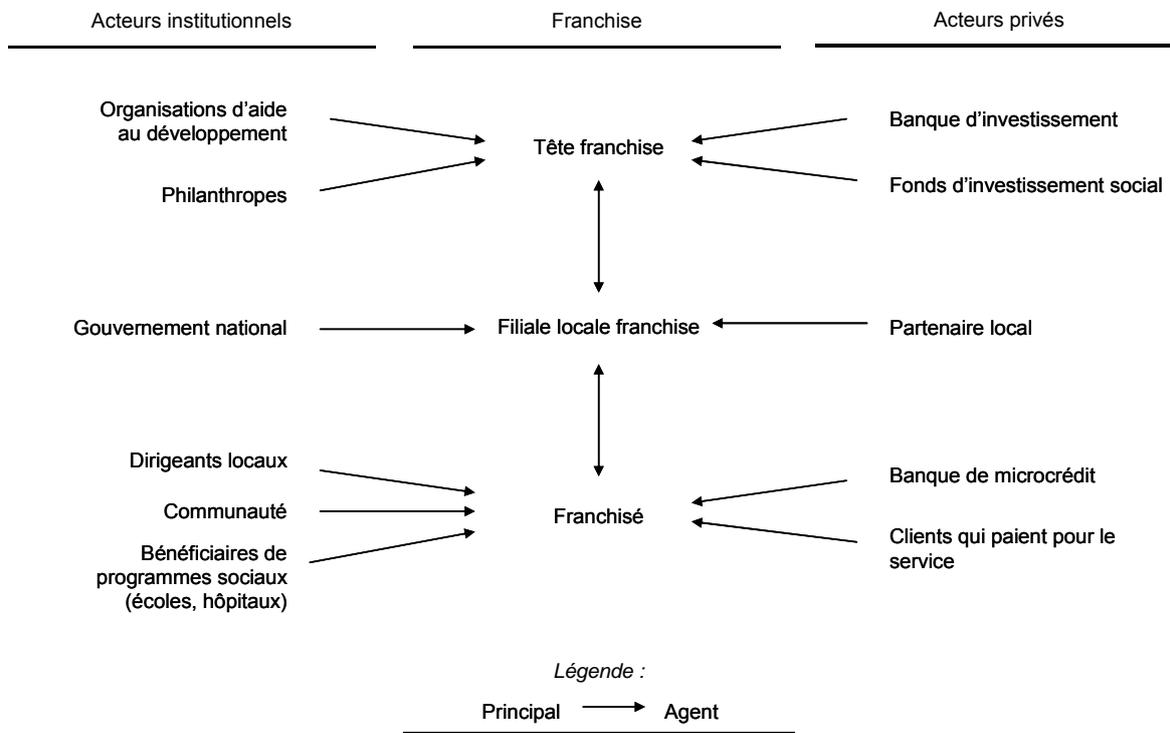
Si on reprend la grille de lecture à quatre niveaux, on peut s'attendre à ce que les caractéristiques des personnes et des normes culturelles de chaque pays influencent différemment la fonction d'utilité des acteurs. Par conséquent, la franchise sociale doit être assez flexible pour élaborer des incitations complémentaires à celles d'ordre pécuniaire en fonction du contexte. La complexité de cette exigence réside dans le fait que chaque acteur a une rationalité propre, en fonction de ses connaissances et des normes sociales qui le conditionnent. La franchise sociale doit non seulement les appréhender mais également les satisfaire, de telle sorte que l'équilibre entre ses intérêts et ceux du franchisé soit assuré.

Les mécanismes de contrôle peuvent ainsi être perçus comme des moyens de résoudre les conflits issus de la relation d'agence, mais également comme des moyens de favoriser la coopération entre le franchiseur et le franchisé. Lors de son implantation dans un nouveau pays, l'association de la franchise sociale avec un partenaire local a pour vocation de limiter les coûts d'agence en aidant à proposer des incitations pertinentes et à sélectionner des franchiseurs dont les compétences sont difficiles à évaluer autrement. Le partenaire local permet ainsi de minimiser l'asymétrie d'information, et donc le risque d'opportunisme, dans le cadre de cette coopération.

Le caractère dynamique des interactions entre franchiseur et franchisé au cours de leur relation confère en outre une propriété évolutive au système. Le cadre principal-agent est donc conduit à se modifier, ce qui implique que les mécanismes mis en place au début d'un projet pour contrecarrer les conflits d'intérêts entre les acteurs ne puissent pas rester figés dans le temps. Si la caractérisation des dimensions de la franchise sociale est assurée par la grille de lecture de Claude Riveline, la vertu de la théorie de l'agence en tant qu'amendement de cette grille tient à sa capacité de renouvellement permanent. Le caractère figé d'un contrat peut donc être compensé par une compréhension de la relation principal-agent permettant la transformation des rapports lorsque cela s'avère nécessaire.

Nous cherchons dans le graphique suivant à distinguer ces relations pour concevoir clairement le rôle joué par chacun des acteurs du système.

*Relations principal-agent entre les acteurs impliqués dans une franchise sociale*



*Source : Graphique établi par l'auteure*

Maintenant que nous avons éclairci la position de chacun des acteurs au sein du système, nous approfondissons leurs relations dans le tableau ci-après. À partir des données recueillies au cours de notre enquête de terrain, nous présentons des exemples de problèmes issus de la relation principal-agent impliquant les acteurs institutionnels ou privés interagissant avec une franchise sociale assurant un service d'intérêt général. Nous tentons de plus de proposer en réponse à ces difficultés des solutions pour résoudre cette asymétrie d'information.

*Problèmes d'agence possible entre les acteurs institutionnels ou privés et la franchise sociale*

Principal : Acteurs institutionnels ou privés	Agent : Franchise	Responsabilité déléguée par le principal à l'agent	Risque d'opportunisme de l'agent	Exemple de solution au problème d'agence
Organisation internationale - Agence d'aide publique au développement - Bailleur de fonds institutionnels	Tête de la franchise	Offrir un service d'intérêt général adapté au contexte local de populations isolées avec une approche applicable à grande échelle et garantissant la pérennité du service	La tête de la franchise cache l'impact social réel de ses projets avant la signature du contrat	Mise en place d'une démarche dite d'output based aid (OBA), un financement basé sur des résultats en faveur des bénéficiaires
Philanthrope	Tête de la franchise	Accomplir une mission sociale auprès de populations défavorisées	La tête de la franchise se rémunère trop par rapport à l'argent reversé au bénéfice direct des projets	Demande de rapports d'activité incluant des indicateurs de performance financiers
Banque d'investissement	Tête de la franchise	Rembourser un prêt et des intérêts	La tête ne rembourse pas le prêt ni les intérêts	Une autorité avec un pouvoir de sanction contrôle le respect des objectifs contractuels
Fonds d'investissement social	Tête de la franchise	Générer des profits à partir d'un investissement socialement responsable	La tête ne déclare pas tous ses revenus	Demander un revenu fixe
Gouvernement national	Filiale locale de la franchise	Déployer relativement rapidement un service d'intérêt général auprès de populations isolées	La filiale locale de la franchise octroie une part démesurée des subventions à son organisation plutôt qu'aux projets	Une autorité indépendante assure un contrôle assorti de bonus ou de sanctions en cas de respect ou non des objectifs contractuels
Partenaire local (organisation à vocation sociale)	Filiale locale de la franchise	Atteindre des objectifs sociaux dans les villages où le partenaire opère	Il est difficile de juger des compétences de la filiale locale	Rechercher si des reconnaissances ont été décernées par des réseaux d'entrepreneurs sociaux
Dirigeants locaux	Franchisé	Déléguer la gestion d'un service d'intérêt général	Le franchisé surestime ses coûts pour obtenir des subventions plus importantes	Le franchisé reçoit une somme fixe dans le cadre du contrat de délégation
Communauté	Franchisé	Comblent l'absence d'un service fiable	Le franchisé privilégie son intérêt personnel par rapport à l'intérêt de la communauté	Le contrat instaure des mécanismes de contrôle, e.g. au travers d'un comité de régulation
Bénéficiaires de programmes sociaux (écoles, hôpitaux)	Franchisé	Accéder à un service d'intérêt général malgré leur insolvabilité	Le franchisé privilégie les usagers qui paient aux bénéficiaires d'un programme social	La tarification favorise la solidarité avec les pauvres en instaurant un système redistributif
Banque de crédit d'équipement en milieu rural	Franchisé	Générer des intérêts sur le prêt	Le franchisé cache des informations permettant de juger son potentiel	La banque peut saisir les biens du franchisé en cas de faillite
Clients qui paient le service de distribution d'eau	Franchisé	Avoir accès à un service d'intérêt général	Le franchisé n'apporte pas un service fiable ni de qualité	Le marché régule l'offre et le franchisé s'expose à un risque de faillite

Source : Tableau établi par l'auteure

L'obligation réciproque qui lie la plupart des acteurs de la franchise sociale, comme le soulignait le graphique précédent, implique que leur relation leur donne successivement le rôle du principal ou de l'agent. Nous présentons dans le tableau ci-après des exemples de problèmes issus de la relation principal-agent au sein d'une franchise sociale assurant un service d'intérêt général.

*Problèmes d'agence possible entre les acteurs de la franchise sociale*

Principal	Agent	Responsabilité déléguée par le principal à l'agent	Risque d'opportunisme de l'agent	Exemple de solution au problème d'agence
Filiale locale de la franchise	Tête de la franchise	Financer les coûts d'installation, d'accompagnement et les pertes d'exploitation des franchisés à leurs débuts	La tête de la franchise n'apporte pas le soutien matériel et humain nécessaire	L'impact social de la franchise, et donc sa réussite, dépend du soutien apporté aux franchisés par la filiale
Tête de la franchise	Filiale locale de la franchise	Sélectionner et accompagner les franchisés vers l'autonomie	La filiale locale de la franchise n'applique pas la stratégie définie par la tête de la franchise	La tête de la filiale se réserve le droit de démettre les responsables de la filiale de leurs fonctions et de changer l'équipe
Franchisé	Filiale locale de la franchise	Partager un savoir-faire et apporter un soutien matériel	La filiale de la franchise n'apporte pas le soutien convenu	La redevance versée par le franchisé est proportionnelle à ses résultats commerciaux, donc la filiale a intérêt à l'aider à réussir
Filiale locale de la franchise	Franchisé	Fournir un service d'intérêt général	Le franchisé ne fournit pas l'effort nécessaire pour atteindre l'objectif social de la franchise	Le nombre de bénéficiaires des services de la franchise sont proportionnels aux revenus du franchisé

*Source : Tableau établi par l'auteure*

Ces rapports ayant été mis en lumière et les dimensions de la franchise sociale caractérisés par la grille à quatre niveaux, nous pouvons maintenant proposer un idéal-type de franchise sociale. Ce modèle implique les acteurs dont nous avons étudié les relations principal-agent à des périodes différentes, selon la phase d'évolution à laquelle ils interviennent.

### C. IDEAL-TYPE

Au travers des éléments examinés, nous souhaitons participer à la discussion des acteurs de terrain et des institutionnels sur le rôle des petits opérateurs privés dans la fourniture de services d'intérêt général. Nous tentons ainsi de contribuer à notre modeste niveau au débat sur la place de la franchise sociale. En nous appuyant sur une analyse originale d'expériences au Cambodge et en Inde, nous avons construit un idéal-type de franchise sociale. En accordant un traitement spécifique aux zones rurales, cette approche se positionne comme une alternative à celle des partenariats public-privé classiques.

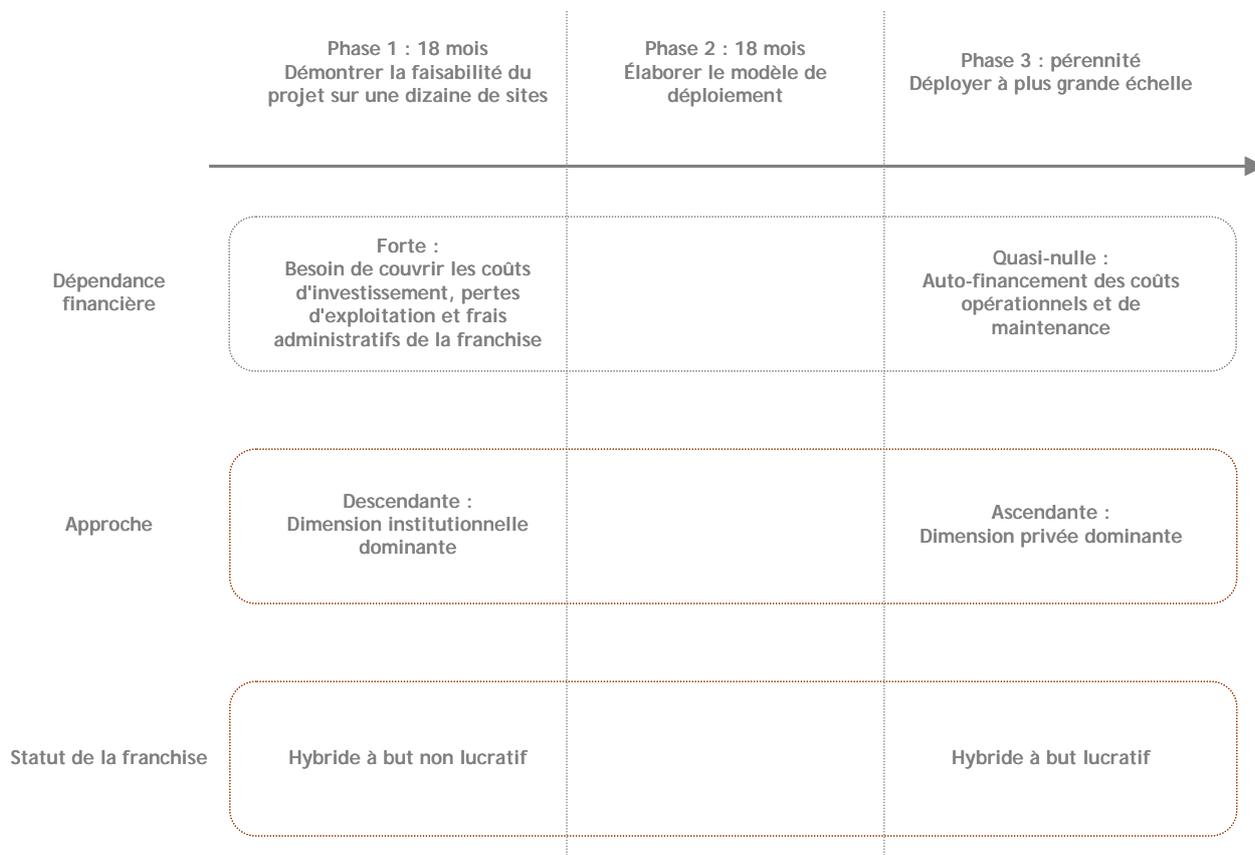
Ce modèle a pour fonction d'extraire les traits les plus caractéristiques de la réalité empirique des services d'eau en milieu rural dans les pays en développement et de les intégrer à une structure de franchise sociale. Ce modèle est évolutif dans le temps puisque, selon la grille de lecture à quatre niveaux, il est d'abord soutenu par les institutions, avant de s'appuyer sur les personnes. Au cours du développement de la franchise sociale, la logique poursuivie sera donc *top-down* (descendante) avant d'évoluer vers une approche *bottom-up* (ascendante).

L'idéal-type a vocation à servir de support de comparaison pour favoriser la réflexion. Toutefois, cela demeure un outil qui nous permet d'utiliser des concepts simples pour pouvoir appréhender une réalité sociale complexe et multiforme, et ne peut donc intégrer l'éventail des processus de transformation possibles. Dans la réalité, c'est une progression plus subtile, une combinaison des deux extrêmes contrastés qui contribuerait à construire le modèle le plus équilibré et adapté à un contexte particulier. Les combinaisons étant multiples, il est laissé à l'appréciation des acteurs de terrain et des institutionnels de choisir l'arrangement qui leur semble le plus approprié en fonction de l'environnement où se développe la franchise sociale.

Au cours des différentes phases, les sources de financement et le suivi des activités agissent comme des leviers à des instants plus ou moins cruciaux. Alors que les intervenants ont plutôt un caractère institutionnel dans un premier temps, avec une logique descendante, la place est ensuite laissée au privé en passant à une logique ascendante. Ainsi, le projet acquiert une liberté totale au bout de quelques années, assurant ainsi sa réappropriation sociale. Les actions concertées descendantes de départ initient donc le processus jusqu'à ce que soient trouvées les conditions d'un fonctionnement routinier qui permettent aux initiatives locales de fonctionner par elles-mêmes.

On peut ainsi considérer que la relation principal-agent peut jouer deux rôles. Elle permet en premier lieu de s'adapter à l'existant, englobant la structure à quatre niveaux. Mais elle permet également d'introduire une dynamique en changeant la situation de départ qui peut à nouveau être analysée par la grille à quatre niveaux. Ainsi, la franchise sociale peut être considérée comme une relation principal-agent qui change les habitudes liées à l'eau, crée de l'entrepreneuriat, modifie la culture, etc. Cette relation a donc un impact sur l'existant et montre comment un outil de gestion, la franchise, conduit à transformer les différents niveaux de la grille de lecture dans un mouvement aller et retour de confrontation entre les processus précédemment à l'œuvre et les nouveaux.

*Développement d'un idéal-type de franchise sociale*



Source : Graphique établi par l'auteure

Cette troisième section aura permis de procéder à une généralisation du concept de la franchise sociale et des conditions nécessaires à la dissémination d'un service d'intérêt général. La grille à quatre niveaux permet de construire un cadre général en caractérisant les dimensions d'une activité. Pour orchestrer les relations évolutives entre les acteurs tout au long de la dissémination du service, la théorie de l'agence a la capacité de corriger la rigidité d'un placage systématique de ce cadre. Ainsi, l'idéal-type proposé a vocation à améliorer la compréhension de ces relations et permettre de conjuguer les deux concepts théoriques selon une approche évolutive où chacun des acteurs intervient à une période privilégiée du développement de la franchise sociale.



## CONCLUSION

Face à l'absence de réponse adéquate au besoin en eau potable des populations rurales des pays en développement, nous avons examiné au travers de ce travail de recherche un modèle de gestion novateur : la franchise sociale. Nous rappelons que dans le cadre de notre analyse, la franchise sociale a été définie comme une adaptation du système de franchise commerciale classique, en s'appuyant sur des initiatives privées créatrices de profit, dans le but d'accélérer la dissémination de services d'intérêt général. L'objectif de cette étude est de déterminer si ce modèle a le potentiel à servir de levier au service des politiques publiques de développement.

Nous avons dans un premier temps exposé les solutions apportées jusqu'à aujourd'hui. L'approche descendante menée par les institutions publiques s'est révélée impuissante face à ce problème. Afin de parer cette absence, le recours aux grands opérateurs privés a connu un succès discutable dans les grandes villes sans être capable de s'adapter aux communautés isolées. Seuls des petits opérateurs privés, souvent informels, et des organisations non gouvernementales ont démontré les compétences nécessaires pour répondre à ce besoin de manière innovante. S'inspirant de ces réussites, le modèle de gestion de la franchise sociale réalise la synergie de ces exemples en dépassant leur lacune grâce à son statut hybride.

Puis nous avons présenté des modèles théoriques issus de la littérature en sciences de gestion : la grille de lecture à quatre niveaux et la relation principal-agent. Enfin, nous avons mis ces schémas à l'épreuve de deux cas de terrain que nous avons explorés pendant deux mois au Cambodge et en Inde. Ayant démontré l'intérêt de la franchise sociale par rapport aux solutions existantes dans les zones isolées, nous avons enfin proposé un idéal-type de franchise sociale pour les services d'intérêt général des communautés rurales des pays en développement.

La franchise sociale démontre un potentiel intéressant dans le cadre des politiques publiques par sa capacité, après un soutien institutionnel initial d'environ trois ans, à devenir autonome et assurer sa pérennité au moyen d'une activité génératrice de revenus, d'un ancrage local, d'une réponse adaptée au contexte, de coûts réduits au maximum et de l'implication des communautés. Les mécanismes de contrôle et d'incitations de la franchise sont en outre un atout indéniable. En effet, la sanction possible du marché permet de s'assurer que l'offre répond à la demande et l'intérêt personnel du franchisé à la réussite du projet garantit la réalisation de la mission sociale de la franchise.

La franchise sociale possède à la fois la faculté de s'adapter au contexte local et celle de généraliser relativement rapidement un service d'intérêt général. En respectant les critères de faisabilité déterminés sur la base de la grille à quatre niveaux et en anticipant les problèmes d'agence de la relation principal-agent, la franchise sociale apporte donc une réponse innovante au problème d'eau potable en zone rurale. Nous estimons donc à l'issue de ce travail de recherche que la franchise sociale peut jouer un rôle complémentaire aux partenariats public-privé actuels dans les communautés rurales isolées.

Par ailleurs, un vaste travail mériterait d'être mené en expérimentant à grande échelle le concept de la franchise sociale pour assurer des services d'intérêt général. Il semblerait également pertinent de s'interroger sur la place du modèle dans les quartiers illégaux des grandes villes de pays en développement.

## BIBLIOGRAPHIE

- Beshel Barbara (2001) *An Introduction to Franchises*, Washington DC, The IFA Education Foundation
- Bhagwan Jay & Wall Kevin (2007) « Local franchisee public-private partnerships for water services operation » International conference on water management and technology applications in developing countries, Kuala Lumpur, Malaysia
- Breuil Lise (2004) « Renouveler le partenariat public-privé pour les services d'eau dans les pays en développement » Thèse de doctorat de l'Ecole Nationale du Génie Rural des Eaux et Forêts, spécialité Gestion - Science de l'eau
- Caillot Lucille (2005) « Domestic water in a village of Tamil Nadu : use and practices » Mémoire de DEA de l'Institut Français de Pondichéry - CNRS
- Charnoz Olivier et Severino Jean-Michel (2007) *L'Aide publique au développement*, Paris, La Découverte
- Charreaux Gérard (1998) « La théorie positive de l'agence : lecture et relectures... » In Kœnig Gérard (1999) *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle*, Paris, Economica, pp. 60-141
- Dardenne Bertrand (2006) « The role of the private sector in peri-urban or rural water services in emerging countries » Background Issues Paper for OECD Global Forum on Sustainable Development, Paris, France
- Gallin Dan (1999) « Droits sociaux et secteur informel » Sixième Université d'été de l'ACMACO, Gammarth, Tunisie
- German Association of Foundations (2008) *Social Franchising: A Way of Systematic Replication to Increase Social Impact*, Berlin, Bundesverband Deutscher Stiftungen
- van Ginneken Meike, Tyler Ross & Tagg David (2004) « Can the principles of franchising be used to improve water supply and sanitation services? » *Background Issues Paper for OECD Global Forum on Sustainable Development, November 29-30 2006, Paris*, n°2
- Giraud Pierre-Noël, Maria Augustin, Ruet Joël & Zerah Marie-Hélène (2003) « Les enjeux institutionnels et techniques du développement des infrastructures urbaines de l'eau dans les pays en voie de développement : le cas de l'Inde » *Cerna*, Ecole des Mines de Paris
- Institut de la Gestion Déléguée (2004) « Indicateurs de performance "eau potable et assainissement", Charte des Services Publics Locaux », *Rapport du groupe de travail*
- Jaquenoud François (2007) « Plan de Développement », *Rapport interne 1001 Fontaines*
- Jensen Michael et Meckling William (1976) « Theory of the firm : Managerial behavior, agency costs, and ownership structure » *Journal of Financial Economics*, n°3, pp.305-360
- Mehta Lyla (2000) « Water for the Twenty-First Century : Challenges and Misconceptions » *Institute of Development Studies Working Paper*, n°111
- Mignaval Philippe (2008) « Propositions pour favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines » Haut Conseil de la Coopération Internationale
- Montagu Dominic (2002) « Franchising of health services in low-income countries » *Oxford University*

*Press Health policy and planning*, vol.17, n°2, pp.121-130

Montaut Annie (2004) « Géopolitique de l'anglais : L'anglais en Inde et la place de l'élite dans le projet national » *Hérodote*, n° 115

Ouyahia Meriem Aït (2006) « Public-Private Partnerships for Funding Municipal Drinking Water Infrastructure : What are the Challenges? » *Discussion Paper*, Policy Research Initiative Project, Sustainable Development

Pache Anne-Claire & Chalençon Geraldine (2007) « Changer d'échelle : vers une typologie des stratégies d'expansion géographique des entreprises sociales » *Revue Internationale des Etudes Coopératives, Mutualistes et Associatives*

Prahalad C.K. & Hart Stuart L. (2005) *The fortune at the bottom of the pyramid : Eradicating poverty through profits*, Upper Saddle River, Wharton School Publishing

Riveline Claude (1991) « Un point de vue d'ingénieur sur la gestion des organisations » *Revue française d'administration publique*, n°59, pp. 355-366

Riveline Claude (2005) *Évaluation des coûts : éléments d'une théorie de la gestion*, Paris, Presses de l'Ecole des Mines

Smith E. (1996) « A project to develop a blueprint for franchising family planning and other reproductive health services » *Marie Stopes International Working Papers*, vol.2

du Toit Anita (2003) *Social Franchising as Organizational Format-An Overview*, Pretoria, Franchising Plus and NAMAC Trust

United Nations Development Programme (2006) *Human Development Report 2006 : Beyond scarcity, power, poverty and the global water crisis*, New York, UNDP

Valfrey-Visser Bruno, Schaub-Jones David & Collignon Bernard (2006) « Access through innovation : Expanding water service delivery through independent network providers » *Building Partnerships for Development in Water and Sanitation*

Walther Richard (2006) « La formation professionnelle en secteur informel » *Document de Travail Agence Française de Développement*, n°15

World Bank Water Demand Research Team (1993) « Demand for Water in Rural Areas: Determinants and Policy Implications » *World Bank Research Observer*, vol.8, n°1, pp. 47-70

Yen Marie (2007) « Manuel pour la mise en œuvre du projet 1001 fontaines » *Rapport interne 1001 Fontaines*

Yunus Muhammad (2008) *Vers un nouveau capitalisme*, Paris, JC Lattès



**ANNEXE 1****Le Monde, article paru dans l'édition du 09.11.07****Chay Lo, sauvé des eaux****par Adrien de Tricornot**

Drôle d'endroit pour une rencontre avec Chay Lo. Dans cette brasserie du quartier de la Madeleine à Paris, choisie pour les exigences de la photo, le plateau de fruits de mer coûte plus de deux mois d'un salaire moyen au Cambodge. Il en faut plus pour perturber le sourire rayonnant de ce Cambodgien d'origine pauvre qui a obtenu le diplôme d'ingénieur des Eaux et Forêts en France. Chay Lo, plusieurs fois miraculé, sourit toujours.

Le jeune homme discret accède à la lumière pour son parcours exceptionnel : cofondateur de l'association 1001 Fontaines pour demain, qui développe de petites stations de purification d'eau dans les villages cambodgiens, il a reçu le prix de la Junior Chamber International (JCI), mardi 6 novembre, à Antalya, en Turquie. Il récompense chaque année "10 jeunes parmi les plus remarquables de la planète".

Sa vie, pourtant, aurait pu - aurait dû - se terminer brutalement il y a onze ans. A mille lieux de Phnom Penh, dans sa boutique de la rue Auguste-Comte à Lyon, Mine Dumas, antiquaire spécialisée dans les bois dorés du XVIIIe siècle, reçoit alors un coup de fil très urgent : "Trouve-moi vite un chirurgien pour sauver un garçon qui a le poumon écrasé par une tumeur. Il ne peut pas vivre et on ne peut pas l'opérer ici, je m'arrange pour le visa", lui dit sa nièce, Virginie Legrand, volontaire de l'association humanitaire Enfants du Mékong.

Quelques jours et mille tracasseries plus tard, Chay Lo est opéré au Centre cardiologique du Nord, à Saint-Denis. Le professeur Bernard Andreassian sort de ses poumons une tumeur - non cancéreuse - de 5 kilos. Les jours qu'il passe entre la vie et la mort paraissent interminables à ses bonnes fées. Elles organisent enfin sa convalescence en France, dans la famille du docteur Patricia Labourier, un médecin français qui a fondé l'association Aide aux enfants cambodgiens.

Cette douleur aux poumons, qui lui tenaillait les côtes et le dos, Chay Lo la supportait en silence depuis des années : dans cette famille de 5 enfants, les soins sont hors de portée. Sa mère élève des vers à soie et tisse des foulards, son père exploite 2 hectares de rizières. Pas de quoi nourrir tout le monde non plus, ni étudier. Lo a reçu de son père le même conseil que tous les enfants pauvres : "Si tu veux étudier, va à la pagode." Hébergé par une femme bonze dans la pagode de Sisophon, il suit les cours avec facilité et réussit son bac.

Lors de son premier pied de nez à la mort, Chay Lo avait 12 ans : "Je gardais les vaches de mon père et elles ont traversé la rivière. Je les ai suivies. Je ne savais pas nager." Un ami l'a sauvé au moment où il coulait à pic. "C'est ce qui explique sa peur panique de l'eau", raconte sa marraine, Mine Dumas, qui l'a accompagné à des séances de natation, afin de rééduquer ses poumons...

Brillant, Chay Lo a été admis dans la plus grande école du pays, l'Institut technologique du Cambodge (ITC), où il s'est spécialisé dans la gestion de l'eau. Sorti deuxième, alors qu'une bourse d'Etat permet au seul premier de poursuivre des études à l'étranger, il est à nouveau repêché. Son réseau d'amis français l'aide à continuer son cursus à l'Ecole nationale du génie rural et des eaux et forêts (Engref) à Paris et à Montpellier. Sa ténacité, son imagination et d'autres hasards bienheureux ont fait le reste.

Chez son amie Virginie Legrand, il rencontre François Jaquenoud, un ancien associé d'Andersen Consulting. Tous trois évoquent l'eau boueuse des mares et des rivières cambodgiennes que les villageois sont réduits à boire. Leurs bactéries tuent des enfants par milliers. "Est-ce qu'il n'y a pas un moyen de purifier cette eau ?", demande Chay Lo. Le père de Virginie, ingénieur, a inventé pour une famille allemande, qui produit du fromage de chèvre dans la Drôme, un système de filtration de l'eau de source par ultra-violets, alimenté par des panneaux solaires. Mais le dispositif, que le petit groupe part observer sur place, ne peut être utilisé tel quel. Son adaptation sera l'objet du mémoire de fin d'études de Chay Lo. "Ce qu'il a mis au point, c'est un vrai progrès dans le traitement de l'eau potable, avec des modules faciles à réaliser et à exploiter", dit, admiratif, Gillian Cadic, enseignant à l'Engref à Montpellier. "Il a beaucoup de détermination dans ses projets, mais il est presque trop discret. Il nous demandait trois fois rien", observe-t-il.

La France l'a pourtant changé, bousculant sa discrétion et sa réserve : "Au Cambodge, on ne parle pas beaucoup, et pas de soi-même. On a beaucoup de respect pour les gens importants et riches. Il faut beaucoup de courage pour taper à leur porte", explique-t-il. Il se sent "plus à l'aise" depuis qu'il est venu en France. "Il s'est mis à parler depuis qu'il a fait les Eaux et Forêts. Il écrit des choses sur lui, maintenant. Mais il ne s'est jamais plaint de quoi que ce soit", témoigne sa marraine, qui a assisté, émue, à son mariage l'an dernier au Cambodge. "Je suis extrêmement fière, car il a pris quelque chose chez nous, c'est de ne pas se laisser déstabiliser par les problèmes. Cela va à l'encontre d'un certain fatalisme qu'on trouve dans son pays", conclut Virginie Legrand.

La douceur, elle, reste. "On ne dit pas les choses frontalement au Cambodge, il ne faut pas perdre la face. Dans les villages, Lo sait dire les choses à la khmère, en passant par une tierce personne par exemple. Il explique et réexplique patiemment...", raconte Marie Yen, une ingénieure française, volontaire de 1001 Fontaines pour demain, qui revient d'un séjour d'un an au Cambodge. Aujourd'hui, l'association a installé 11 stations, dont chacune fournit l'eau potable pour 1 000 à 1 500 personnes. Une famille devient opérateur de l'installation et les villageois achètent l'eau pure pour moins d'un cent de dollar le litre. Chay Lo, en prenant les rênes du projet au Cambodge, a refusé des propositions beaucoup plus alléchantes d'ONG mieux dotées, ou de grandes entreprises françaises. Il perçoit 500 dollars par mois. "Il pourrait faire fortune, mais il considère que, s'il est arrivé là, c'est qu'il a été aidé", témoigne François Jaquenoud.

Depuis l'enfance, il est convaincu qu'il doit "aider les gens pauvres plutôt que de ne travailler qu'avec des riches." Chay Lo demande : "Si tout le monde ne s'intéresse qu'aux grandes entreprises, qui va aider les gens dans les zones rurales ?" Une manière de rendre, avec le sourire, ce qui lui a été donné.

Parcours :

1976

Naissance à Thropaing Tmor (nord du Cambodge).

1996

Opéré d'urgence en France pour une tumeur au poumon.

1997

Entre à l'Institut technologique du Cambodge à Phnom Penh.

2003

Entre à l'Ecole nationale du génie rural et des eaux et forêts (Engref) à Paris.

2004

Cofonde 1001 Fontaines pour demain.

2007

Lauréat du prix de la Junior Chamber International.



## ANNEXE 2

**InfoChange News & Features, article paru dans l'édition d'octobre 2005**

**Boond-boond mein paisa: Bottled water is big business**

**par Laxmi Murthy**

Corporate control over water and water distribution in India is growing rapidly: the packaged water business is worth Rs 1,000 crore, and it's growing at a huge 40-50% annually. Around 1,200 bottling plants and 100 brands of packaged water across the country are battling over the market, overdrawing groundwater, and robbing local communities of their water resources and livelihoods

Bottled water, one of India's fastest-growing industries, is a business built on the foundation of bad governance, inequity and blatant exploitation. Hard to believe, but the evidence is becoming clearer.

According to UNDP estimates, around 1.2 billion people worldwide lack access to clean drinking water. Today, there are more people in the world's hospitals suffering from waterborne diseases than any other ailment. Some 6,000 children die of such diseases every day.

Providing safe drinking water is the responsibility of the state. That they are failing miserably is evident from the fact that over 1,600 Indians reportedly die every day because of waterborne diseases. Despite these astounding figures, the Indian state has literally washed its hands of the responsibility of providing clean drinking water to its citizens.

When one in six people globally lives without access to clean drinking water, does the answer lie in high-tech water purifiers and bottled water that's out of reach for a majority of the Indian population?

Multinational corporations would have us believe so. And the reason is not hard to find: along with imported water treatment technology like activated carbon and ultra violet (UV) disinfection (Aquaguard), reverse osmosis (Reviva) and resins (Zero-B), the water treatment market is estimated to be worth around Rs 700 crore.

The bottled water industry is estimated to be a whopping Rs 1,000 crore business. It has grown at a rate of 40-50% annually over the past four years or so. According to the Bureau of Indian Standards, there are 1,200 bottled water factories all over India (of which 600 are in the state of Tamil Nadu). Shockingly, in most cases, the industry is making money practically for free, as bottling companies pay a minute amount to the government for the use of groundwater. To quote one example: In drought-

prone Kala Dera, near Jaipur, Coca-Cola gets its water free except for a tiny cess it pays the government -- a little over Rs 5,000 a year in the three years 2000-2002, and Rs 24,246 in 2003.

Corporate control over water and water distribution in India is rapidly growing. As globalisation opens up opportunities for private players, investing in water and/or manipulating water scarcity makes increasingly good business sense for corporations. Over 100 brands are battling over the bottled water market, hard-selling their products in every way possible -- better margins to dealers, aggressive advertising, catchy slogans.

The real boost to bottled water came in the early- to mid-1980s with the growth of PVC packaging and, later, PET bottles. By the mid-1990s, many more players had entered the market, and competition was stiff: Coca-Cola's Kinley, Pepsi's Aquafina, Nestle's Pure Life and a host of smaller companies. By 2002, Kinley overtook Bisleri, with a market share of 35.1% compared to Bisleri's 34.4%. Kinley's slogan, 'boond boond mein vishwas' (reliability in every drop), capitalised on the unreliability of ordinary piped drinking water.

Initially pitched at the well-heeled, bottled mineral water brands like the French-manufactured Danone were promoted at clubs, fitness centres, cinemas, department stores, malls, ice-cream parlours, cafes and retail sports outlets, besides restaurants, hotels and supermarkets, with a price tag of Rs 70 for a 1 litre bottle. Other brands later began pitching for the larger middle class and lower-middle class markets.

The summer of 2002 witnessed a 'packaging revolution' of sorts, with Coca-Cola India launching Kinley in 200 ml cups. The cups, priced at Rs 3 each, were first rolled out in pockets of Gujarat, and gradually spread nationwide. With this initiative in place, Coca-Cola began to generate market share from the institutional segment, such as restaurants and hotels, caterers, and transport channels like buses and trains.

The major growth in packaged water, however, was in the bulk water segment. According to estimates, bulk water packs of 20 litres, targeted at the institutional and home segments, grew at a rate of 30-40% in 2002 alone. Bisleri re-invented its 20-litre jumbo home pack, fitted with a spout, to acquire a more 'consumer-friendly' image.

According to industry estimates, the main consumers of packaged water are no longer restricted to the upper class but include middle class and lower-middle class families as well. The 'rural' market is currently dominated by tourists and travellers; packaged water is now beginning to be seen as an essential appendage to any form of travel.

Chennai accounts for a quarter of the industry's revenues

The South, which is prone to water shortages, is one of the industry's largest markets. Chennai alone accounts for a quarter of the revenue of the Rs 1,000-crore packaged water industry. Seven hundred thousand litres of water are sold in this city every day, of which 300,000 litres and 200,000 litres are reportedly supplied by multinational water brands and Parle's Bisleri, respectively.

According to the Tamil Nadu Packaged Drinking Water Manufacturers Association, there are 370 authorised water supply units across the state of Tamil Nadu. The drinking water industry here has seen tremendous growth in the last four years, with hundreds of small-scale suppliers entering the water market. Regional players operate plants replete with wells/borewells, treatment units with modern reverse osmosis techniques and UV radiation units.

Around 220 water units operate near Chennai. Every day, companies rake in revenues of Rs 80,00,000 to Rs 1 crore from the city, according to industry estimates. Interestingly, the ratio of each player's market share to the entire packaged water market is the same in both lean and peak seasons. The higher-income group and corporates usually go in for multinational brands like Kinley, while middle-income households prefer local suppliers. Currently, Bisleri, Apollo and Team are among the leading brands in the city.

The average price of a 25-litre can of water has fallen to Rs 25 from Rs 35 last year. This year, Brita, a can manufacturer that supplies 25-litre bubble tops in Chennai, slashed prices by Rs 5. Citing a 3% market share, the unit's proprietor, Mohan Raj, admits that rivals have eaten into the revenue. Chennai-based Cherio claims to have a 25% share in the regional market and says it is one of the top five players in Tamil Nadu. Bulk water forms 25% of Cherio's sales, while bottled water accounts for the remaining majority.

Bottled water is available in differently-sized packaging, from 200 ml (popular on flights) to 500 ml (a huge hit among the youth) to 1 litre and the large 2 litre bottles. Bulk water usually comes in two sizes -- the 25 litre HDPE can and the 20 litre bubble top PET. Pepsi, for its part, has priced the 1 litre Aquafina pack at Rs 12 to cater to the mass segment. While its retail strategy centres on the 1 litre pack, the company has also launched 2 litre and 500 ml packs to suit various consumer requirements.

Apart from domestic and commercial use of packaged water, the Indian Railways is a huge potential market. Water bottles, especially the 2 litre variety, are fast movers among the travelling population. According to officials at Cherio, the railways order 10,000 cases (of 12 bottles each) a day. It accounts for 5% of Cherio's water sales.

Grocers are among Aquafina's key distribution points, while top-end bottled water is selling fast across fine-dining restaurants. The Chennai-based Shyam Group of Hotels' Aqua Division -- which sells the water brands Amravathi and Savera all over Chennai -- has fixed a maximum retail price of Rs 30 per

can. After factoring in distribution and pilferage costs, the company says it makes a profit of Rs 2 per unit, and sells 2,500 cans a day. According to K Paari, manager, Aqua Division, the company bottles around 25,000 litres of water in Chennai every day. During the summer months (April to July), this rises to about 40,000 litres a day.

#### The myth of the 'safe bottle'

Ironically, bottled water that claims to be a 'safe' alternative to ordinary tap water is itself suspect, as was revealed in a high-profile expose by the Centre for Science and Environment (CSE). The CSE study in February 2003 showed that most brands of packaged water available in the country contain levels of pesticide -- several of them banned -- significantly higher than permissible limits. These pesticides include organochlorines, organophosphorous, chlorpyrifos, malathion and DDT, which can cause serious physical impairment ranging from damage to the central nervous system to various cancers and congenital malformations.

The study found that while packaged water brands in Delhi had total pesticide content 36.4 times higher than permissible limits, Mumbai brands had 7.2 times the standard content. Evian, which is imported from France and not bottled in India, was the only brand in which no traces of pesticide were found. Significantly, the European Economic Commission directs that the maximum residue limit for total pesticides is 0.0005 mg per litre, and 0.0001 mg per litre for a single pesticide.

A month after publication of the study, the government withdrew the licences of eight bottled water units. This was followed, in February 2004, by the affirmation by an all-party, 15-member parliamentary committee, that beverage giants Coca-Cola and Pepsi Cola had been using pesticide-contaminated water. Pesticides, including lindane, DDT, chlorpyrifos and malathion have apparently contaminated groundwater sources because India has yet to formulate a comprehensive policy on pesticides used extensively for agriculture and vector control.

More recently, a test conducted by The Tribune newspaper through the department of microbiology, Punjab Agriculture University (PAU), in July 2005, revealed the presence of bacteria found in human and animal faeces in bottled water, indicating that it was contaminated and unfit for human consumption.

Of the nine randomly-picked sealed bottles of packaged drinking water -- HPMC, Thirst, Kinley, Fresh 'n' Cool, Aquafina, Blue Label, Equal 212, Bisleri and Springwell -- from markets across Chandigarh, all tested positive for bacteria of the coliform group which comprises *Escherichia coli* (or *E coli*), coliform and faecal streptococci.

A significant recommendation of the parliamentary committee was the need to introduce norms to monitor the quality of ordinary drinking water. Such monitoring would also serve to highlight major sources of contamination of ordinary drinking water, which is what most people in the country drink.

#### Bottling industry causes water woes

The water industry, which depends on groundwater, is a lucrative business for several players including private suppliers who sell water to water tankers and big bottled water companies. Over-extraction has led to the rapid depletion of water tables as well as deterioration of water quality in most cities. Higher rates of groundwater extraction in coastal areas have also led to salinity intrusion into coastal aquifers, especially in Tamil Nadu and Gujarat. Unplanned and uncontrolled groundwater extraction has disturbed the country's hydrological balance.

For instance, Samriti, a Hyderabad-based NGO, alleges that Sri Sarvaraya Sugars, a bottling unit dedicated to producing Coca-Cola's Kinley brand of water, located in the Khammam district of Andhra Pradesh, draws 225,000 litres of water a day. As a result, borewells in certain parts of Sattupalli village, that has a population of 25,000, are reported to have dried up. Similarly, M V R Mineral Water and S R Minerals, both contract bottlers for Coca-Cola's Kinley brand of water, have been accused of depleting groundwater in Athur village, 40 km northwest of Chennai. M V R Mineral Water reportedly extracts 132,000 litres of water every day through deep borewells.

In Rajasthan's Kala Dera, where there is a Coca-Cola bottling plant, the water table has plummeted. Wells in the area, varying in depth from 40-80 feet, are bone dry. The villagers claim that seven or eight years ago, these wells used to have water at a depth of around 10-15 feet. Farmers are forced to dig borewells and use submersible pumps, with the motor itself submerged to depths of 200 feet or more.

According to officials at the Ground Water Board's Jaipur regional office who visited the site of the Coca-Cola plant thrice during mid-2004, the unit extracted 148,259 cubic metres of water in the seven months from March to September 2003. While additional extraction amounting to 100,000 cubic metres was estimated till the end of 2003-04, the figure during 2002-2003 was 137,694 cubic metres. This water could have irrigated land measuring at least 10,000 bighas, and produced agricultural yields capable of sustaining around 5,000 rural families!

Although companies are reluctant to part with production figures, it is estimated that the Coca-Cola plant in Kala Dera produces 600 bottles of soft drinks every minute. Activists say that 24 trucks, each laden with 1,100 crates, transport its products out of the plant each day.

As local sources of water become contaminated, demand increases for water corporations to sell a product that was once free.

Coca-Cola, the biggest player in the bottled water industry in India, has been responsible for a variety of violations. In Plachimada, Palakkad district, Kerala, the Hindustan Coca-Cola Beverages Pvt Ltd bottling plant has been depleting groundwater and distributing toxic waste as fertiliser to farmers around the bottling facility; this has created a serious public health problem.

The Kerala High Court, in December 2003, directed Coca-Cola's Plachimada bottling plant to find alternative sources of water. It also said that the company should only be allowed to use as much water as that used by a landowner with 34 acres of land. But then, in April 2005, the High Court permitted Coca-Cola to extract up to 500,000 litres of water a day (the company needs 15,00,000 litres per day for optimal production) from the common groundwater resource at the Plachimada facility.

Since April 22, 2002, the residents of Plachimada have been on a vigil outside the gates of the Coca-Cola bottling plant in their village. The local panchayat has refused the company a licence to operate, and the bottling facility -- the largest Coca-Cola bottling facility in India -- was forced to shut down temporarily.

In another recent victory, in August 2005, the Kerala State Pollution Control Board ordered Coca-Cola's bottling plant to "stop production of all kinds of products with immediate effect". The company, in direct contravention of Indian laws, had resumed "trial" operations at its Plachimada bottling facility on August 8, 2005. The state government of Kerala also recently announced that it would challenge Coca-Cola's right to extract water from the common groundwater resource.

The privatisation and bottling of water for profit denies the majority of people a fundamental right that should be guaranteed by the state. In the absence of an effective nationwide policy and norms for groundwater use, it appears that the bottled water industry is getting away with making huge profits out of a resource that rightfully belongs to all citizens. And, in the process, also destroying the environment and people's livelihoods.

Surely there's a message in the bottle that the policymakers will be forced to see?



**ANNEXE 3****Libération, article paru dans l'édition du 17 mars 2008****Inde : remise de dettes préélectorale****par Esther Duflo**

C'est aux Etats-Unis qu'on parle le plus de surendettement, mais c'est en Inde, qui n'est pourtant pas directement concernée par la crise des subprimes, que vient d'être d'annoncé un énorme programme de remise de dettes. Le nouveau budget présenté par le ministre des Finances prévoit une enveloppe de 15 milliards de dollars (10 milliards d'euros) pour rembourser les arriérés bancaires des paysans possédant moins de 2 hectares de terre. La Bourse a réagi illico en s'effondrant à l'annonce du budget et en pénalisant particulièrement les banques. Immédiatement, la mesure a été très critiquée, par la gauche comme la droite, pour être à la fois inéquitable et inefficace économiquement.

Le gouvernement estime que 40 millions de paysans (la moitié des agriculteurs indiens) sont concernés. En réalité, moins de la moitié des paysans ont un prêt bancaire. Les fermiers les plus pauvres, qui empruntent auprès des usuriers, ne sont pas concernés par la mesure. Les paysans qui étaient à jour dans leurs paiements au 31 décembre ne sont pas concernés non plus. Une petite minorité des fermiers, plutôt aisés, sera donc touchée.

De plus, en ne remboursant que les impayés, le gouvernement prouve que rembourser ses dettes ne paie pas, et cela risque de décourager les remboursements futurs, au grand désespoir des banques, qui ont déjà toutes les peines du monde à imposer une discipline de remboursement à leurs clients. Le risque est que cela décourage les banques d'accorder de nouveaux prêts en zone rurale, quitte à payer des pénalités si elles ne remplissent pas leurs «quotas» de prêts.

La mesure a un mauvais goût de déjà-vu. En 1989, le Premier ministre d'alors avait essayé de sauver les élections en offrant une mesure de remise des dettes qui avait coûté 3 milliards de dollars. Cette fois encore, il s'agit d'un budget préélectoral. Les élections sont prévues pour l'automne ou le printemps prochain, et il n'y a aucun doute que la remise de dettes est un cadeau destiné à gagner quelques voix dans les zones rurales.

L'utilisation du secteur bancaire pour acheter les faveurs des électeurs a une longue histoire en Inde. Indira Gandhi avait nationalisé presque toutes les banques à la fin des années 70 et au début des années 80, avec l'objectif de remplacer les usuriers et de faire du crédit bancaire un moteur du développement. La nationalisation a permis une accélération de la pénétration des banques dans les zones les plus reculées, qui a contribué à réduire la pauvreté. Mais cela a aussi conduit à une utilisation massive des banques à des fins politiques. Une étude de Shawn Cole (1), de la Harvard Business School, montre ainsi que le volume des prêts suit de près le cycle électoral : il y a une

expansion massive des prêts juste avant les élections, en particulier dans les régions que le gouvernement n'est sûr ni de gagner ni de perdre, et où l'argent risque de faire une différence. Ces nouveaux prêts ne sont pas donnés à des fins productives et sont rarement remboursés.

Bien que des mesures de ce type soient donc plutôt habituelles en période pré-électorale, cette annonce est surprenante de la part de l'équipe au pouvoir. Le Premier ministre, Manmohan Singh, le ministre des Finances, Palaniappan Chidambaram, et le chef de la commission au Plan, Montek Singh Ahluwalia, furent les architectes des réformes des années 90, qui avaient radicalement transformé l'économie indienne, ouvrant la voie à la croissance robuste de ces dernières années. Comment se fait-il que ces réformateurs retombent si facilement dans l'ornière populiste ?

La réponse se trouve dans l'échec répété de l'Inde à faire partager les fruits de la croissance avec le monde rural. Le PIB indien croît depuis plusieurs années au rythme soutenu de 8 % par an. Les villes changent et s'enrichissent. Même dans les campagnes, les revenus augmentent dans la plupart des régions.

Mais les inégalités explosent, les indicateurs de santé, la consommation alimentaire, la qualité de l'éducation stagnent ou reculent. Les suicides de paysans se multiplient depuis la fin des années 90. Un programme officiel garantissant au moins cent jours de travail par an, payés au salaire minimum, souffre de corruption et de désorganisation.

Le parti du Congrès, élu en partie sur la promesse de développer le monde rural, tente de compenser son échec par des cadeaux à court terme. Cela montre à quel point la prospérité indienne restera fragile et sujette à un changement de cap politique à tout moment, tant qu'elle ne sera pas mieux partagée.



**ANNEXE 4****Le Monde Diplomatique, article de l'édition de mai 2001****Meurtres en série pour cause de dot****par Roland-Pierre Paringaux**

Chaque année, des milliers de femmes dans le monde sont torturées et tuées pour avoir désobéi à leur père, leur frère ou leur mari. Au Pakistan, une centaine de militantes féministes ont organisé, en mars 2001, une marche à travers le pays pour dénoncer ces « violences domestiques » et réclamer des moyens d'accès à la justice. En Inde, des milliers d'autres sont assassinées parce que leur dot se révèle insuffisamment rentable. Crimes d'honneur ou crimes d'argent, ces meurtres bénéficient souvent d'un soutien tacite des populations, de la complicité de la police, et de la mansuétude des juges.

Pour marquer le nouveau millénaire, 2001 a été décrétée Année de l'attribution du pouvoir à la femme (Women's Empowerment Year) par les autorités indiennes. Dans un pays qui compte au bas mot un demi-milliard de femmes, le choix paraît judicieux. De la déesse Kali à Indira Gandhi, l'Inde passe pour un pays respectueux du droit des femmes et acquis à leur promotion.

Cette façade avenante ne rend que plus choquante la persistance de traditions criminelles, tout particulièrement celle de la dowry death (la mort pour cause de dot) qui, tous les ans, coûte la vie dans des circonstances atroces à des milliers de jeunes femmes. Le phénomène, loin de reculer, progresse partout dans l'indifférence et dans l'impunité. Pourtant, le code pénal le définit comme un acte criminel : « Lorsque la mort d'une femme est causée par des brûlures ou des blessures corporelles, ou lorsqu'elle intervient dans des circonstances anormales au cours des sept années suivant le mariage et qu'il est démontré que, peu avant la mort, la victime a été sujette à des actes de cruauté ou de harcèlement de la part de son mari ou de la famille de son mari, en relation avec une demande de dot ».

La dot, qui trouve son fondement dans la tradition hindouiste, visait à l'origine à dédommager par une dotation en argent, en or et en bijoux les filles qui n'héritaient pas du patrimoine foncier. Avec le temps, elle a connu une dérive marchande qui favorise le chantage, la cruauté et les crimes de la pire espèce. Sans distinction de classes sociales. L'ampleur du phénomène fut longtemps difficile à appréhender : les statistiques officielles ont toujours été succinctes et les médias souvent muets. Désormais, grâce au travail de l'équipe de Vimochana, une association de défense du droit de la femme basée à Bangalore, ce n'est plus le cas.

Depuis des années, ces bénévoles étaient intriguées par les statistiques de la police concernant les femmes mortes de « cause non naturelle » dans la ville et dans ses environs. Pour 1997, année du

début de l'enquête, les 1 133 cas répertoriés se répartissaient ainsi : 157 crimes, 546 suicides (dont 224 par le feu) et 430 accidents (en majorité des « accidents de cuisine » dus à l'explosion de fourneaux à pétrole). Faits troublants : plus des deux tiers des victimes avaient péri par le feu ; la grande majorité étaient des jeunes femmes de dix-huit à vingt-six ans récemment mariées ; elles seules semblaient être la proie de cette vague d' « accidents de cuisine » qui, curieusement, épargnaient leurs belles-mères et leurs belles-sœurs.

Ce n'est pas tout : la police retrouvait rarement les fourneaux incriminés et, dans bien des cas, les jeunes femmes admises à l'hôpital avaient les cheveux imbibés de kérosène et des traces de coups. Cela faisait beaucoup. Mais pas assez pour attirer l'attention des pouvoirs publics, du corps médical et de la presse.

#### Responsabilités du gouvernement

« Angoissées par ces morts atroces, et convaincues que les accidents et les suicides étaient en fait des meurtres prémédités, nous avons commencé à chercher la vérité derrière chacun de ces cas », raconte Mme Donna Fernandes, l'une des fondatrices de Vimochana. En 1997, elle lance une étude systématique qui durera plus de deux ans. Un travail d'autant plus significatif qu'il porte sur la ville de Bangalore, la « Silicone Valley » de l'Inde, la capitale de l'Etat de Karnataka, dans le Sud, où la tradition de la dot est moins forte que dans le Nord. Enfin, le gouvernement local fait des efforts notables pour la cause des femmes.

Au fur et à mesure de l'enquête, les statistiques de la brigade criminelle seront complétées par celles de l'hôpital Victoria. Puis par les entretiens avec les familles des victimes, pour les inciter à briser la loi du silence. « Au début, dit Kavitha, l'une des bénévoles de Vimochana, les parents refusaient de nous recevoir et de nous parler. Par peur et aussi par fatalisme. "La police, nous disaient-ils, est corrompue et la justice ne nous rendra pas notre fille. Laissez-nous." »

Progressivement, les langues vont se délier et les confessions devenir une litanie de drames stéréotypés. Le mariage, pour le meilleur et, très vite, pour le pire. La cupidité de la belle-famille et les coups du mari, pour de l'argent, pour un téléviseur, une poignée de roupies. Le refus déchaîne une cruauté poussée jusqu'à la mort : l'aspersion de carburant et la mise à feu, ou encore le suicide forcé.

Parmi les drames que racontent les femmes de Vimochana et des parents de victimes, on trouve celui de Prema (vingt-trois ans) mariée à un cousin alcoolique qui la battait quand son père ne lui donnait pas d'argent. Ce dernier, qui avait déjà perdu une fille dans des circonstances tragiques, payait. Jusqu'au 1er novembre 2000 où il refuse 50 000 roupies à son gendre. Le soir, sa fille est gravement brûlée et hospitalisée. D'après le mari, qui a disparu, c'est un « accident ». Avant de mourir, Prema aura la force de dire comment, avec l'aide de son frère, son mari l'a bâillonnée et ligotée avant de la livrer aux flammes.

Plus tard, c'est un paysan, Anjenappa, qui raconte comment il est allé repêcher le corps de sa nièce, Manjullama (dix-huit ans), dans un puits de leur village. Les beaux-parents ont parlé de suicide. La police n'a pas cherché plus loin. Or, depuis son mariage six mois plus tôt, Manjullama vivait un enfer. Elle était retournée dans sa famille, suppliant ses parents de payer la moto réclamée par son mari. Mais ils n'en avaient plus les moyens. Un arbitrage du conseil de village n'avait rien donné. Comme la place d'une femme est auprès de son mari, Manjullama avait rejoint le sien. Le soir même, elle était battue à mort et jetée dans le puits. L'autopsie a révélé une mâchoire cassée, des hématomes et des brûlures de cigarettes sur tout le corps. « Tout le village savait, mais personne ne témoignera », nous dit cet homme timide qui sans l'aide de Vimochana n'aurait jamais osé saisir la justice.

Des drames comme ceux-là, l'association en a recensé des centaines. La presse, longtemps discrète, les relate désormais quotidiennement. Ainsi le Deccan Herald du 11 février 2001 informait qu'« un jeune fonctionnaire du service des impôts, Sathish Kumar, est accusé d'avoir brûlé à mort sa femme, Lakshmi, parce qu'elle se montrait incapable de lui rapporter l'argent de ses parents ». Selon la police, Sathish, qui avait épousé Lakshmi un an plus tôt, avait reçu à cette occasion de l'or et des bijoux d'une valeur de 200 000 roupies.

Les recherches de Vimochana confirment son postulat de départ, à savoir qu'une grande majorité des cas enregistrés comme accidents et suicides à Bangalore (une centaine par mois) sont en vérité des crimes prémédités et exécutés de sang-froid. « C'est particulièrement vrai dans le cas des classes moyennes et supérieures qui utilisent leur fortune pour influencer les conclusions des rapports », précise Donna Fernandes. Quant au commissaire adjoint M. Rudrappa, un fonctionnaire chargé de superviser ces cas, il nous dira que « pas plus de 2 % des accidents rapportés comme tels sont vraiment des accidents de cuisine ; les 98 % restants sont des crimes ».

L'enquête atteste que, bien souvent, les parents savent. Mais, prisonniers d'une culture patriarcale et de conventions sociales profondément enracinées, surtout dans les campagnes, ils sont paralysés.

Sathya, qui travaille aussi pour Vimochana, cite le cas de ce père exaspéré qui disait à sa fille : « Tu nous fais honte, retourne chez ton mari, c'est ton devoir. Et s'il te tue, tant pis. » Ainsi, malgré les souffrances évidentes et les risques mortels, père et mère renvoient généralement leur fille chez son époux. « L'essentiel, c'est le respect de la tradition et de l'ordre social, ajoute Sathya. Dans ce système, la femme compte peu et l'homme est rarement critiqué. S'il tue sa femme, beaucoup chercheront à l'excuser. Ils diront qu'elle était trop sensible ou trop coquette. Bref, si c'est arrivé, c'est que quelque chose n'allait pas chez elle. »

Sujet parfois tabou, la dowry death n'en reste pas moins largement acceptée. « Cela concerne tout le pays et tous les milieux de la société », affirme Kavitha, pour qui « cette pratique bénéficie d'une complicité de fait des pouvoirs publics, notamment la police et la justice, qui joue en faveur du meurtrier ». Souvent, l'inaction de la police fait que le premier constat (First Information Report) dont

dépendent les poursuites policière et judiciaire n'est même pas établi. Des parents sont dissuadés de porter plainte, des enquêtes sont sabotées, les procédures traînent.

Statuant sur le cas d'une jeune femme brûlée par sa belle-famille en août 2000, la Cour suprême de Karnataka a critiqué le travail de la police et des magistrats, soulignant que 94 % des poursuites de dowry crimes n'aboutissaient pas en raison d'un travail bâclé.

La Cour a également épinglé les médecins, qui ont un rôle crucial à jouer en certifiant par écrit qu'une victime est « mentalement et physiquement » en état ou non de faire une « dying declaration » (déclaration de mourant). L'absence de ce document, essentiel pour l'accusation, conduit généralement à l'annulation de la procédure. Donna Fernandes n'hésite pas à parler d'« une véritable industrie du dowry crime alimentée par la corruption ». Selon elle, « beaucoup de gens - policiers, personnel hospitalier, magistrats et intermédiaires - touchent au passage ». Ils se livrent parfois à de macabres surenchères pour faire - ou ne pas faire - tel ou tel acte.

Par quelle fatalité la vie de jeunes mariées est-elle devenue l'objet de ces marchandages sordides et de ces mises à mort inhumaines ? Les hypothèses ne manquent pas. Les uns invoquent le rôle purificateur du feu dans la mythologie hindoue, notamment dans le Ramayana. Pour d'autres, ce type d'assassinat trouverait ses racines dans la pratique hindoue du sati, l'immolation de la veuve sur le bûcher de son mari, abolie par les Britanniques. D'autres en appellent à la religion. A tort, semble-t-il. Bien sûr, le dowry crime tire profit d'une montée du fondamentalisme hindou, peu soucieux de promotion féminine. Mais, de l'avis général, cela ne relève pas de pratiques religieuses. D'autres encore mettent en avant la culture, la tradition, le poids du patriarcat.

Donna Fernandes fait valoir d'autres arguments. « En 1961, dit-elle, un Parlement libéral a passé une loi mettant la demande de dot hors la loi. Mais, d'une part, les mentalités n'ont pas évolué. D'autre part, de nouveaux facteurs, socio-économiques, sont venus compliquer la situation. Le mariage est devenu synonyme d'argent facile, la violence conjugale s'est banalisée. »

Pour cette militante cultivée, le développement de la mort pour cause de dot doit beaucoup à l'évolution rapide de la société indienne vers le matérialisme et le consumérisme. « Aucune forme de violence contre les femmes n'est plus directement liée aux structures économiques que la demande de dot, affirme-t-elle. Et cette violence ne peut qu'augmenter avec les nouvelles politiques économiques et les mesures de libéralisation qui consacrent l'éthique du consumérisme et la loi du marché. » « De ce point de vue, poursuit Mme Fernandes, la dévaluation de la femme sur le marché du mariage est complète, sa seule valeur ce sont les biens qu'elle apporte au foyer de son mari. Une fois ce capital épuisé, elle est réduite à l'état d'objet et bonne à jeter. » « Aujourd'hui, conclut-elle, l'indifférence et l'apathie montrent crûment que la vie d'une femme a peu de valeur lorsqu'elle n'a plus de valeur marchande. » Pour elle, les criminels ne sont pas les seuls responsables, « toute la collectivité est en cause ».

Par sa qualité et par sa portée médiatique, le travail de Vimochana a suscité, en avril 1999, la création d'une commission d'enquête parlementaire sur les atrocités à l'encontre des femmes qui, pour l'essentiel, est arrivée aux mêmes constatations. Dans ses conclusions, la commission réclame notamment une plus grande rigueur policière et judiciaire, ainsi que la nomination d'un magistrat et d'un tribunal spécialisés.

Les autorités et l'opinion possèdent désormais deux documents importants pour se convaincre de la gravité du problème. Tout en restant prudent, comment ne pas être tenté de transposer la situation de Bangalore, qui concerne 6 millions d'habitants, à l'Inde tout entière, qui en compte un milliard. De plus, on sait que les dowry deaths n'ont cessé d'augmenter, depuis la fin des années 1980. Dans les Etats du Nord, traditionnellement les plus touchés (Uttar Pradesh, Rajasthan, Madhya Pradesh et Pendjab), mais aussi dans ceux du Sud, de l'Est et de l'Ouest. En mai 2000, le ministère de l'intérieur évaluait le nombre à 13 612 dans tout le pays et pour les années 1998 et 1999. On est sans doute très loin du compte.

En fait, éradiquer cette pratique d'un autre âge n'est pas une priorité pour les dirigeants. Le rapport de la commission gouvernementale attend, depuis deux ans, d'être mis à l'ordre du jour du Parlement de Karnataka. « Dans les Forums internationaux, dit encore Kavitha, l'Inde est très forte pour les discours. Mais, concrètement, pour sauver des milliers de jeunes femmes innocentes de la mort, tout reste à faire. La volonté politique n'existe pas. »



ANNEXE 5

# Water Treatment

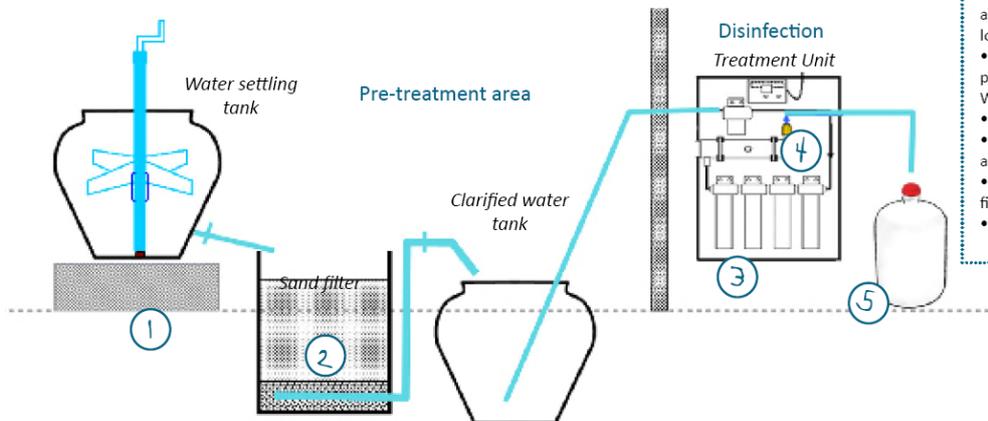
## Raw water source

The raw water source can come from surface water (ponds, rivers, lakes) or ground water. The quality of this water is checked by “Teuk saat 1001” NGO in order to define the most appropriate water source for the treatment.



## Water treatment plant “1001 fontaines

The water sources generally used by villagers have a high level of organic contamination (particularly from faeces) and frequently lead to severe diseases, especially among children. The microbiological disinfection of the water and the bottling in cleaned bottles help villagers to improve hygiene and health at home.



The Treatment Unit has a purification capacity of 600 to 800 litres per hour and is made up of the following elements:

- a solar-cell power supply (panels from 85 to 100 Watts and a 12V battery)
- a small electric pump
- an electronic control and monitoring panel
- a series of poly-ethylene filters (until 1µm)
- a UV lamp

## Water treatment stages



**1 - Coagulation and flocculation settlement**  
The settling step removes most of the particles, by circular agitation of the water with a well known reagent, *Aluminium Sulphite*.



**2 - Sand filtration**  
The settled water is filtered through the sand and unwanted water are retained in the sand.



**3 - Micro-filtration**  
A series of filters (one washable of 60µ and three disposable : 10µ, 5µ and 1µ) designed to eliminate the impurities that could interfere with the UV treatment of bacteria.



**4 - UV disinfection**  
Water is exposed for purification to UV which kills all bacteria and inactivates other parasites (Such as Cryptosporidium or Giardia which are not harmed by usual chemical treatments such as chlorination)



**5 - Bottle-up**  
The water is then distributed in 20-litre sealed bottles which are systematically washed then disinfected with a chlorine solution by the Operators of the Treatment Unit in order to avoid any accidental water re-contamination.

## ANNEXE 6

Organisation	Development Alternatives					Aavishkaar	Harvest		
Source du contact	Schwab Foundation					Ashoka	Aqua Dyn		
Statut	Hybride à but lucratif					A but lucratif	Associatif à but non lucratif		
Ville, Etat	New Delhi, National Capital Territory of Delhi		New Delhi + Jhansi	Jhansi, Uttar Pradesh		Mumbai, Maharashtra	Auroville, Tamil Nadu		
Type de lieu	Bureau		Bureau + Villages	Villages		Bureau	Bureau + Villages	Bureau	
Nom de la personne	George Varughese	Vijaya Lakshmi	Manoj Kumar	Shailendra Nath Pandey	10 villageois	Vineet Rai	Gilles Boulicot	Toby	S. Sankar
Genre	Homme	Femme	Homme	Homme	Hommes	Homme	Homme	Homme	Homme
Âge	45-60	35-45	25-35	45-60	25-60	35-45	25-35	35-45	35-45
Position	President, Development Entreprises	Vice President, Environment	Associate Programme Manager	Programme Manager	Bénéficiaires de l'ONG	CEO & main shareholder	ex-CEO	CEO	Project Manager
Religion, Caste	Brahmane	Haute Caste Hindou	Brahmane	Brahmane	Ne sait pas	Brahmane	Agnostique	Agnostique	Ne sait pas
Langue de l'entretien	Anglais	Anglais	Anglais	Anglais	Hindi	Anglais	Français	Anglais	Anglais, péniblement
Durée de l'entretien	1 heure	3 heures	3 heures + 1 journée	1 journée	3 heures	2h30	10 jours	1 heure	1 heure

Organisation	Comprehensive Rural Health Project (CRHP)								
Source du contact	Schwab Foundation								
Statut	Associatif à but non lucratif								
Ville, Etat	Jamkhed, Maharashtra			Ghodegaon Maharashtra			Jamkhed, Maharashtra		
Type de lieu	Villages								
Nom de la personne	Raj Arole	Shobha Arole	Sheila	Yamuna	Vilas Kulkarni	Sarubaï	Aïsha	Lulubaï	Sangita
Genre	Homme	Femme	Femme	Femme	Homme	Femme	Femme	Femme	Femme
Âge	plus de 60	35-45	45-60	plus de 60	plus de 60	plus de 60	35-45	plus de 60	35-45
Position	Founder & Director	Associate Director	Training Coordinator	Health Worker	Farmers Club Member	Health Worker	Health Worker	Health Worker	Health Worker
Religion, Caste	Chrétien	Chrétienne	Chrétien	Basse Caste Hindou	Ne sait pas	Intouchable	Brahmane	Intouchable	Ne sait pas
Langue de l'entretien	Anglais	Anglais	Anglais	Marathi	Marathi	Marathi	Marathi	Marathi	Marathi
Durée de l'entretien	5 jours	5 jours	5 jours	1 journée	1 heure	3 heures	3 heures	3 heures	3 heures

<b>Organisation</b>	Institute of Rural Credit and Entrepreneurship Development (IRCED)			Intellectap		Byrraju Foundation	Selco Solar Light	Aqua Dyn	
<b>Source du contact</b>	Ashoka			Aavishkaar		Intellectap	Schwab Foundation	Danone Communities	
<b>Statut</b>	Hybride à but non lucratif			A but lucratif		Associatif à but non lucratif	Hybride à but lucratif	Hybride à but non lucratif	
<b>Ville, Etat</b>	Sangli, Maharashtra	Village proche de Sangli, Maharashtra		Hyderabad, Andhra Pradesh		Hyderabad, Andhra Pradesh	Bangalore, Karnataka	Auroville, Tamil Nadu	
<b>Type de lieu</b>	Bureau	Village		Bureau		Bureau	Bureau	Bureau + Villages	
<b>Nom de la personne</b>	Kiran Kulkarni	Ne sait pas	Plusieurs hommes du Local Committee	Plusieurs femmes d'un self-help group	Shree Ravindranath	Manju George	J K Manivannan	Sarah Alexander	Bhagwandas
<b>Genre</b>	Homme	Homme	Homme	Femme	Femme	Femme	Homme	Femme	Homme
<b>Âge</b>	45-60	35-45	35-45	35-45	25-35	25-35	35-45	25-35	45-60
<b>Position</b>	CEO	Field Worker	Reponsables Politiques Locaux	Membres de Self-Help Group	Associate Vice President	Vice President	Partner	Assistant Manager Innovations	Fondateur & Chercheur
<b>Religion, Caste</b>	Brahmane	Ne sait pas	Ne sait pas	Ne sait pas	Ne sait pas	Ne sait pas	Ne sait pas	Musulmane	Agnostique
<b>Langue de l'entretien</b>	Anglais	Anglais, péniblement	Marathi	Marathi	Anglais	Anglais	Anglais	Anglais	Français
<b>Durée de l'entretien</b>	2 jours	1 journée	1 heure	1 heure	20 minutes	45 minutes	45 minutes	3 heures	10 jours

<b>Organisation</b>	Gram Vikas			
<b>Source du contact</b>	Schwab Foundation			
<b>Statut</b>	Hybride à but non lucratif			
<b>Ville, Etat</b>	Berhampur, Orissa		Samiapalli, Orissa	Bahalpur, Orissa
<b>Type de lieu</b>	Bureau + Villages		Villages	
<b>Nom de la personne</b>	Joe Madiath	U.S. Mishra	5 villageois	30 villageois
<b>Genre</b>	Homme	Homme	Hommes	29 hommes et 1 femme
<b>Âge</b>	45-60	45-60	35-60	25-60
<b>Position</b>	Executive Director	Executive Assistant to Executive Director	Bénéficiaires de l'ONG	Bénéficiaires de l'ONG
<b>Religion, Caste</b>	Protestant	Brahmane	Ne sait pas	Hindou, toutes castes (intouchable, brahmane...)
<b>Langue de l'entretien</b>	Anglais	Anglais	Oriya	Oriya
<b>Durée de l'entretien</b>	3 jours	3 jours	3 heures	3 heures