

Recueil de bonnes pratiques pour la mise en œuvre de Partenariats Public / Privé (PPP)

Meteo France International (MFI) : La modernisation des SMHN grâce aux Partenariats Public / Privé

Patrick Bénichou
Meteo France International

Comment optimiser la mise en œuvre de la chaîne de valeur météorologique au niveau d'un pays ? Comment utiliser au mieux les fonds publics à travers des investissements efficaces et pérennes ? Il s'agit là des défis que de nombreux Services Hydrométéorologiques Nationaux (SMHN) devront relever dans les années à venir, sachant que tous ne pourront pas appréhender l'ensemble de la chaîne de valeur avec la même énergie. Les Partenariats Public / Privé pourraient permettre de relever ces défis, parmi lesquels l'approche DBO (Design Build Operate / Conception Réalisation Exploitation) qui permettrait d'apporter aux SMHN des garanties dans les domaines de l'intégration système, de la conduite du changement et de la durabilité. La démarche DBO est aussi conforme à l'esprit de la Déclaration de Genève – 2019, adoptée lors du 18^{ème} Congrès de l'Organisation Mondiale de la Météorologie.

L'approche PPP-DBO repose sur des facteurs clés de succès éprouvés que Meteo France International (MFI) a expérimentés et mis en œuvre ces 15 dernières années, dans des contextes aussi divers que l'Indonésie, le Cambodge, l'Angola ou l'Inde :

- Partenariat stratégique fort avec le SMHN
- Vision managériale partagée
- Approche Design & Build
- Conception flexible durant toute la mise en œuvre du projet
- Co-pilotage souple du projet
- Approche intégrée pour la mise en œuvre de la chaîne de valeur
- Mise en place de nouveaux workflows pour les NMHS
- Aide à la conduite du changement
- Procédures opérationnelles
- Renforcement des capacités & partenariats avec des SMHN de premier plan
- Transfert de connaissances au SMHN et au secteur privé local pour une durabilité maximale.

Comment faire rayonner cette approche et ses principes fondateurs déjà éprouvés et plébiscités par les bénéficiaires et les partenaires du développement ? C'est le défi de notre décennie pour sécuriser les investissements publics tout en optimisant le bénéfice pour les SMHN et les sociétés.

Nous suggérons dans ce document (i) un changement profond dans la manière de concevoir et d'acquérir les projets hydrométéorologiques intégrés (assortis de prestations de support pluriannuelles) ; (ii) une prise en compte accrue des aspects non techniques (Facteurs Clés de Succès) ; et (iii) un partage plus clair des responsabilités entre les bailleurs de fonds, l'OMM, les SMHN avancés, le secteur privé et le monde académique.

Stratégie de mise en œuvre de la Chaîne de Valeur Météorologique

A travers la longue histoire de la météorologie, il a été clairement souligné : « *l'importance décisive de la mission des Services Météorologiques et Hydrologiques Nationaux (SMHN) en ce qui concerne la surveillance, la compréhension et la prévision du temps, du climat et de l'eau, ainsi que la diffusion d'informations, d'alertes et de la présentation des services correspondants qui répondent aux besoins nationaux, régionaux et mondiaux* » et « *la responsabilité des gouvernements des pays membres de maintenir l'infrastructure requise et d'assurer, à une échelle internationale, le fonctionnement des systèmes et des équipements pour l'observation, l'échange de données et la mise à disposition d'informations*¹.



Sur la base de cette approche, la stratégie des SMHN a progressivement évolué vers la recherche de la meilleure façon de mettre en œuvre la Chaîne de Valeur au niveau national (i.e. trouver le rapport optimal entre les différentes composantes de la chaîne), en combinant deux opportunités potentielles : une approche intégrée pour une meilleure efficacité, et une logique de partenariat pour minimiser les risques de réalisation.

A un moment de prise de conscience collective des impacts liés au changement climatique, la valeur socio-économique de l'information météorologique, hydrologique et environnementale est largement reconnue, et les gouvernements du monde entier soutiennent de plus en plus activement les projets de modernisation en les finançant localement ou via des bailleurs de fonds. Il s'agit d'une excellente nouvelle pour l'ensemble de la communauté, pour les membres de l'OMM, pour les acteurs économiques et de façon plus générale pour la société en général.

Cependant, la question de la meilleure utilisation possible des fonds publics pour ces projets de modernisation, la question de l'efficacité et de la durabilité des investissements, reste posée. Le Partenariat Public-Privé, tel que recommandé dans la Déclaration de Genève – 2019, fournit une marche à suivre de haut niveau, tout en suggérant des façons concrètes de répondre à ces problématiques en intégrant les Facteurs Clés du Succès dans les projets de modernisation, apportant ainsi des améliorations tangibles et durables pour les bénéficiaires.

Les business models de mise en œuvre des PPP tout au long de la Chaîne de Valeur – Besoins et classification

Comme évoqué ci-dessus, toute stratégie est question de choix. Du fait de ressources limitées, les SMHN ne peuvent pas tous appréhender l'ensemble de la Chaîne de Valeur avec la même énergie, malgré des attentes

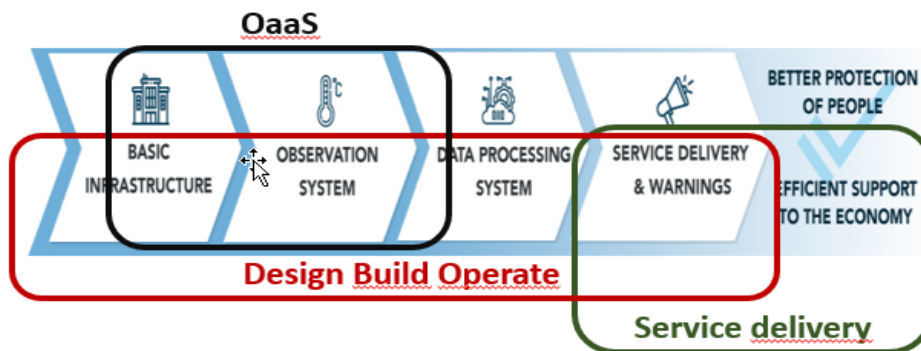
¹ Toutes les citations en italiques sont extraites de la Déclaration de Genève – 2019 : Bâtir une Communauté pour Agir dans les domaines du Temps, du Climat et de l'Eau, adoptée par la Résolution 80 du 18ème Congrès Météorologique Mondial en juin 2019.

sociétales grandissantes. D’où l’idée de relever le défi de la Chaîne de Valeur sous la forme d’une invitation à d’autres secteurs (privés et universitaires) à explorer des moyens de s’associer avec le secteur public pour maximiser la création de valeur au niveau local. « (Veiller) à pérenniser l’infrastructure mondiale en favorisant une participation plurisectorielle afin de gagner en efficacité et mieux répondre aux besoins de la société » est l’un de ces moyens.

Nous pouvons classer les dispositifs potentiels (PPP) au travers du prisme de la Chaîne de Valeur sur la base de l’appel lancé dans la Déclaration de Genève pour “des business models viables qui débouchent sur des solutions pérennes permettant de moderniser les infrastructures et de renforcer la capacité de services dans les pays en développement, LCDs (Pays les moins avancés) et SIDS (Petits états insulaires en développement)”. Voici trois PPP éligibles (“approches innovantes et basées sur le principe des bénéfices mutuels”) : l’Observation en tant que Service (Observation as a service - OaaS), Conception-Réalisation-Exploitation (Design Build Operate - DBO), et la Fourniture de services collaborative (Collaborative Service Delivery - CSD).

Dispositifs de PPP éligibles

- **OaaS** (Observation as a Service) Une société privée maintient le réseau d’observation et procède à la collecte des données pour le compte du SMHN.
- **DBO** (Design Build Operate) Une société privée met en œuvre (partiellement) les infrastructures techniques du SMHN (observation et système d’information) et fournit support technique et assistance aux opérations à long terme
- **Fourniture de services collaborative** Une société privée accompagne le SMHN pour le développement de sa capacité de service.



Approche PPP-DBO et Facteurs Clés de Succès

MFI est convaincue que les pays émergents et en développement, y compris les pays les moins avancés, peuvent bénéficier d'une **approche intégrée** et flexible (embrassant l’ensemble de la chaîne de valeur) qui leur permettra d’assurer **l’efficacité et la pérennité des investissements consentis**.

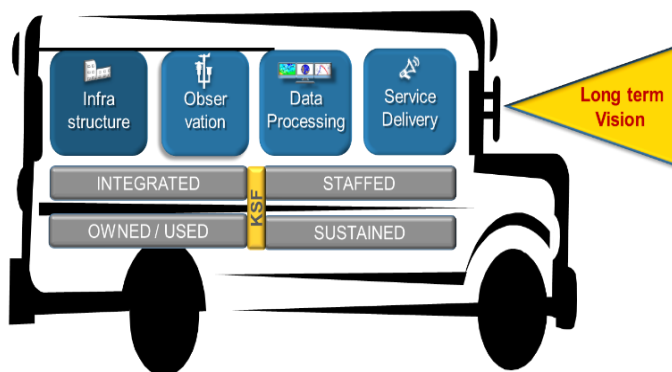
L’acronyme DBO pour **Design** (conception), **Build** (réalisation) et **Operate** (exploitation) a une signification très particulière :

- “DB” signifie que l’entité en charge de la conception du projet est également celle qui le réalisera. Cela implique aussi que la conception est susceptible d’évoluer (légèrement) en phase de réalisation, sur la base d’un accord mutuel. Enfin, cela veut aussi et surtout dire que l’entité en charge de la réalisation est l’interlocuteur unique pour le SMHN bénéficiaire. C’est simple et efficace.
- Le “O” signifie que le SMHN n’est pas livré à lui-même avec ses nouveaux équipements une fois le projet terminé. Le partenaire continuera de l’assister, pendant une période donnée, pour la maintenance de son réseau d’observation, l’administration de ses systèmes d’information et même, sur demande, pour la préparation de nouveaux produits météorologiques à l’intention d’utilisateurs ciblés. Le SMHN pourra ainsi se concentrer sur ses missions de base, respectant ainsi « *Respectent la souveraineté des Membres s’agissant de leur droit d’organiser et de fournir comme ils l’entendent leurs services météorologiques, climatologiques et hydrologiques.* »

L’approche “DB” est de loin la plus rapide dans la mesure où elle permet de mener de front des activités relevant à la fois des phases de conception et de réalisation, rendant ainsi possible la réalisation complète d’un projet de modernisation ambitieux dans un délai d’environ 3 ans. Quant à la partie « O », elle peut disparaître après quelques années, dès que le SMHN peut prendre en charge les aspects de maintenance et d’administration des systèmes, et qu’un budget est assuré par le gouvernement pour la gestion des coûts récurrents.

Le PPP signifie qu’une approche « DBO » peut difficilement fonctionner si elle ne repose pas sur un partenariat solide qui reflète « *la confiance et la compréhension mutuelle entre les intervenants de tous les secteurs et stimulent la collaboration* ». A titre d’exemple, la phase de conception est cruciale et elle requiert un vrai partage de vision sur la stratégie de mise en œuvre de la Chaîne de Valeur.

Les Facteurs Clés de Succès (FCS) de l’approche “DBO” ont été identifiés et présentés aux principaux bailleurs (e.g. Banque Mondiale, Fonds Vert pour le Climat, Agence Française de Développement, Agence de Coopération Internationale Japonaise, etc.) lors de la première Conférence des Donneurs organisée en 2016 par la Banque Mondiale et le GFDRR. Ils sont associés aux composantes de la Chaîne de Valeur pour démontrer qu’ils font partie intégrante du projet.



- Appréhender, autant que possible, l’ensemble de la Chaîne de Valeur et garantir des bénéfices socio-économiques.
- Partager la vision à long terme avec le SMHN (partenariat) et adopter une conception de projet flexible.
- Assurer l’intégration système.

- Aider à l’appropriation du projet et à la conduite du changement (y compris AOS et SOPs 2)

² Assistance to Operational Start and Standard Operating Procedures.

- Accompagner le NMHS dans son **évolution organisationnelle** et prévoir un **plan de recrutement**.
- Enfin, mettre en œuvre **un transfert de compétence en local** pour faciliter l'exploitation de la nouvelle infrastructure jusqu'à ce que le SMHN puisse être autonome.

La mise en œuvre de ces Facteurs Clés de Succès a un coût qui peut être une part significative du budget total prévu pour le projet. C'est le prix de l'efficacité et de la durabilité. Mais à long terme, ce coût sera bien moindre que celui engendré par le manque d'intégration, l'absence de bénéfices socio-économiques et la trop faible durabilité, qui sont le lot commun de nombre de projets de développement.

Exemples de bonnes pratiques basées sur l'approche "DBO" depuis 2012

Une vision managériale partagée : une donnée d'entrée vitale pour la conception du projet

Une vision managériale partagée entre un SMHN et son partenaire (e.g. MFI) est un élément primordial pour la parfaite cohérence entre la vision / stratégie du Management et le périmètre / la conception du Projet. Il ne s'agit pas d'une problématique évidente puisque le processus de modernisation inclut aussi une mise à jour de la stratégie du SMHN. Un tel partage de vision a été réalisé avec succès dans des pays comme la Lybie au début des années 2000, au Qatar en 2005, en Inde (2006) et plus récemment en Indonésie (2009). En Lybie, il en a résulté une approche phasée reposant sur une vision unique ; en Inde, une autorisation fut accordée au niveau ministériel pour engager un projet de modernisation majeur ; quant à l'Indonésie, elle adopta une approche intégrée assortie d'un engagement contractuel pour des applications sectorielles. Dans tous les cas, la vision partagée fut sécurisée bien avant la conception initiale du projet.

Une conception conjointe et flexible de projet pour une meilleure appropriation ; Comité de pilotage

Bien que l'approche « DBO » établisse une relation très spéciale entre l'entrepreneur et le bénéficiaire, la phase de conception du projet arrive toujours... trop tôt ! Cela signifie qu'il faut du temps pour élaborer une vision commune de haut niveau à partir d'une conception détaillée partagée. Il est donc important de pouvoir réajuster les éléments constitutifs du projet tout au long de sa durée de vie, depuis sa conception initiale jusqu'à la finalisation de sa mise en œuvre.

MFI a mis au point tout une série « d'outils » pour assurer cette flexibilité. A cet égard, l'Etude de Conception du Projet (PDS – Project Design Study) est une phase cruciale. La « PDS » est rythmée par deux jalons : la Revue Initiale de Conception (ISDR - Initial System Design Review) et la Revue Finale de Conception (FSDR - Final System Design Review). Ces revues permettent aux équipes de MFI et à celles du bénéficiaire non seulement d'affiner conjointement les spécifications

MFI réalise en Angola un ambitieux projet de modernisation de l'INAMET (Institut National pour la Météorologie et la Géophysique). Lors du premier comité de pilotage du projet, il apparut de façon évidente pour le Ministère en charge du projet que celui-ci devait produire des effets visibles bien avant sa mise en œuvre effective. En dehors de toute obligation contractuelle, MFI s'est alors engagée à fournir des « quick wins », sous forme de solutions temporaires, dans les domaines de l'aviation (via un accès à la solution de briefing pilote de Météo-France), des médias (via la mise à disposition temporaire de bulletins spécialisés) et de l'industrie du pétrole et du gaz.

techniques élaborées en phase d'avant-vente, mais aussi de définir précisément les workflows opérationnels ainsi que les bénéfices attendus du projet.

Cependant, la conception du projet peut parfois continuer d'évoluer après la validation de la « PDS ». Ce fut le cas en 2012-2013 lors de l'ambitieux projet de renforcement du BMKG, agence nationale indonésienne pour la météorologie, la climatologie et la géophysique. Le passage en opérationnel, à l'échelle du pays, du workflow dédié à la production de services et d'alertes (PWS-EWS3) nécessita de nombreux ajustements pour atteindre un niveau de compréhension mutuelle satisfaisant, ainsi qu'une pleine appropriation par les équipes du BMKG. Cela passa notamment par l'élaboration de Procédures Opérationnelles Standards (voir ci-dessous). De même, lorsqu'en cours de projet, le satellite HIMAWARI remplaça le satellite MTSAT-2, MFI adapta ses plans pour intégrer le nouveau flux de données sans que cela ait des répercussions juridiques ou bien financières.

Les principaux projets menés par MFI sont ponctués par l'organisation de Comités de Pilotage qui réunissent, deux fois par an, les dirigeants de MFI et du Bénéficiaire. Ces Comités sont l'occasion d'un suivi rapproché de l'ensemble des aspects du projet (techniques, organisationnels, financiers, etc.) et ils permettent de convenir régulièrement d'ajustements au travers d'un processus d'adaptation continue.



Illustration 1 – Ouverture du 4ème Comité de Direction du projet Strengthening à Jakarta en déc. 2014. Co-présidé par Andi Eka Sakya (DG du BMKG) et Patrick Bénichou (Président de MFI)

Intégration système pour la mise en œuvre de la Chaîne de Valeur et du workflow associé au sein du SMHN

L'intégration système comprend l'intégration des données, l'intégration d'équipements existants et d'équipements nouveaux, l'intégration de système à système. Cette dimension d'intégration est généralement très attendue chez les Bénéficiaires car il s'agit d'un processus complexe qu'ils ont souvent du mal à gérer par eux-mêmes.

³ Public Weather Services – Early Warning System.

Il est évident que l'intégration système doit être réalisée avec pour but principal de mettre en œuvre le workflow du SMHN. Celui-ci est étroitement lié à l'organisation du service, à ses processus cœur et in fine à l'ambition du Bénéficiaire (i.e. le séquençement quotidien de toutes les tâches opérationnelles depuis l'observation jusqu'aux alertes et à la production de services).

L'intégration système est un processus continu qui s'effectue tout au long de la mise en œuvre du projet. Ce processus requière des compétences en termes d'intégration bien sûr, mais également de l'expertise pour l'ensemble des composantes techniques du projet. L'intégration système est donc très compatible avec l'approche « DBO », beaucoup moins avec une approche reposant sur des appels d'offres multiples.

Dans la plupart des cas, le travail d'intégration se fera au-delà du périmètre strict du projet afin d'accroître les bénéfices pour le projet lui-même, mais aussi pour le pays. Par exemple, en Angola, le projet prévoit d'intégrer un réseau externe de stations automatiques dépendant du Ministère de l'Agriculture : cela sera porteur de valeur ajoutée supplémentaire pour l'Angola et permettra également de répondre aux objectifs fixés par l'OMM / WIGOS.

Conduite du changement ; Procédures Opérationnelles Standards

Tous les projets de modernisation requièrent des changements profonds au niveau des pratiques et des organisations des NMHS concernés. La plupart de ces projets permettront au Service de devenir un acteur public de premier plan, doté d'une capacité d'alerte et de service avérée.

Transformer un SMHN en une organisation pleinement orientée vers ses utilisateurs nécessite du temps et un accompagnement spécifique en termes de conduite du changement. En effet, le processus de conduite du changement devrait logiquement (i) être clairement identifié dès la phase de conception initiale ; (ii) accompagner la mise en œuvre du projet technique, sous la supervision du Comité de Pilotage. Dans la plupart des cas, le processus opérationnel du SMHN devra être entièrement repensé et une réorganisation complète des services sera nécessaire.

C'est ce qui est prévu en Angola. Il a également été décidé d'organiser des ateliers dédiés pour le management sur des thématiques clés afin de dessiner les bases de la future organisation du service et de son workflow, avant la phase d'expédition et de déploiement des systèmes.

Indonésie : de 2012 à 2015, le projet "Strengthening 1" pour le compte du BMKG a consisté à déployer une infrastructure météorologique comprenant un système d'information distribué (10 systèmes différents) et un réseau d'observation à l'échelle nationale (stations automatiques, capteurs de foudre, radiosondage, AWOS et VOS). L'ensemble de ces équipements ont été déployés au niveau du siège du BMKG, mais aussi dans 5 centres régionaux et à travers 34 provinces. Pour un projet aussi complexe, l'attention portée à l'intégration fut essentielle. Afin de relever le défi, MFI mit au point une méthodologie unique reposant sur une matrice d'intégration qui définit l'ensemble des interactions nécessaires entre les différents systèmes d'information et d'observation. Elle comprend également des Fiches d'Intégration Système qui spécifient les formats de données, les protocoles d'échange et les actions techniques nécessaires pour assurer l'intégration.



En Indonésie, MFI a accompagné le BMKG dans une refonte profonde de son processus de prévision et de production, en portant un focus tout particulier sur l'orientation utilisateur du service. Le Projet Strengthening 1 a permis le déploiement effectif d'un workflow Prévision / Alerte / PWS à l'échelle de toute l'Indonésie. Il fut nécessaire de définir le rôle et les responsabilités de chaque centre, de les séquencer dans le temps et de les homogénéiser dans tout le pays au regard d'un « planning de production » validé. Afin d'atteindre cet objectif, MFI a élaboré des Procédures Opérationnelles Standards (POS) qui décrivent toutes les tâches qui doivent être réalisées quotidiennement à chaque poste. Une Assistance au Démarrage Opérationnel fut également dispensée au BMKG par MFI et des experts de Météo-France afin que ses équipes puissent mettre en œuvre les nouvelles procédures en toute confiance.

Renforcement des capacités : PPA & Jumelage

La modernisation d'un SMHN implique également le recrutement et la formation de nouveaux profils (e.g. administrateur système, expert PWS, etc.). Le renforcement des capacités est donc une composante essentielle des projets. Il peut prendre la forme de sessions de formation permanente, ou bien de formations initiales.

Pour la formation permanente, des jumelages avec un SMHN de premier plan tel que l'IPMA (Portugal) ou Météo-France sont mis en œuvre afin d'organiser des sessions spécifiques sur des thèmes sélectionnés conjointement. En Inde, où MFI a réalisé un ambitieux projet de modernisation pour le compte de l'IMD (Indian Meteorological Department), des sessions spéciales ont été organisées en collaboration avec Météo-France sur des sujets aussi variés que la météorologie tropicale, l'usage avancé de l'imagerie satellite ou bien encore les statistiques en climatologie. Ces programmes de formation ont joué un rôle primordial dans le processus d'appropriation de la nouvelle infrastructure déployée et dans le développement des capacités et des compétences du personnel de l'IMD. A la fin du projet d'une durée de 3 ans, environ 400 employés de l'IMD avaient été formés



Illustration 2 – Formation Linux pour des agents de l'IMD en prévision de la création d'un département IT (ISSD), MIMOSA / Projet VARSAMANA en Inde, Nov.2008

Pour la formation initiale, MFI peut mettre en place des Partenariats Public-Privé-Académique (PPA).

Dans certains cas, MFI peut même proposer des programmes de haut niveau pour former les futurs cadres des SMHN qui font l'objet d'un projet de modernisation. Par exemple, en Indonésie, 4 prévisionnistes ont été sélectionnés par le BMKG pour suivre un programme de niveau mastère d'un an, à l'Ecole Nationale de la Météorologie (ENM) française, basée à Toulouse, au sein de la « Meteo pole » de Météo-France.

En Angola, MFI travaille actuellement à la mise en place d'un PPA entre l'INAMET, l'université d'Agostinho Neto à Luanda, et des institutions académiques portugaises et brésiliennes. Ce PPA a pour objet le développement d'un programme de formation de 16 mois débouchant sur une qualification officielle dans le domaine de la météorologie. Ce programme sera adapté aux besoins de l'Angola, mais aussi à ceux de l'ensemble des pays africains. Dans une première phase, ce programme sera dispensé conjointement par des professeurs angolais et brésiliens / portugais. Dans un second temps, le corps professoral angolais devrait pouvoir s'émanciper de l'assistance étrangère afin d'assurer localement, en toute autonomie, des formations de qualité.

Transfert de connaissances au secteur privé local pour une durabilité à long terme

La pérennité des grandes initiatives de modernisation dépend largement de la capacité à maintenir à long terme tous les livrables du projet (infrastructure, réseau d'observation, système d'information, capacité de production). L'approche "DBO" inclut explicitement une composante "O" (Operation) qui recouvre une assistance à long-terme pour l'ensemble des opérations mais aussi des considérations liées au SLA (Service Level Agreement – Engagement de service). A cet égard, la formation des personnels du SMHN est incontournable, mais elle n'est pas suffisante, notamment à cause du turnover des équipes. MFI a donc développé une approche innovante pour sécuriser la pérennité de ses projets de modernisation. Celle-ci consiste à impliquer des partenaires privés locaux, dès le début du projet. Le partenaire local assiste MFI pour le déploiement des systèmes. Une fois ce déploiement terminé, il a la responsabilité, à long terme, du support de niveau 1.

C'est dans cette logique que MFI a identifié et formé des partenaires locaux dans différents pays, parmi lesquels l'Indonésie, l'Inde ou l'Angola.

En Indonésie, MFI a participé au recrutement des ingénieurs destinés à travailler au sein de l'entreprise partenaire locale sélectionnée. Cette équipe locale a permis le déploiement, en un temps record (6 mois), de 60 stations météorologiques réparties à travers tout le territoire indonésien. A l'heure actuelle, c'est toujours la même équipe qui assure la maintenance de ces stations ainsi que celle des systèmes d'information déployés par MFI dans le cadre du projet Strengthening 1.



Un partenariat fort avec un partenaire local est essentiel pour assurer un fonctionnement harmonieux et une maintenance efficace des systèmes et équipements déployés. Cependant, ce qui est encore plus important, c'est de parvenir à sécuriser un budget annuel pour les coûts récurrents (consommables, données de qualité, support technique

Notre expérience démontre que les SMHN ont besoin de démontrer le bénéfice visible de leurs investissements (qui parfois peut ne survenir qu'un ou deux ans après la finalisation du projet) afin de convaincre leur ministère de tutelle et le Ministère des Finances (comme au Cambodge) qui octroie les budgets annuels des SMHN. L'approche « DB » permet de franchir les jalons qui mènent à des décisions favorables dans ce domaine.

Grâce au concept du "O", tous les grands projets de modernisation réalisés depuis le début des années 2000 sont toujours en fonctionnement. Depuis la finalisation des projets, les différents bénéficiaires (e.g. Cambodge, Inde, Indonésie, Qatar, Seychelles, etc.) ont négocié une ligne budgétaire annuelle dédiée avec leurs Ministères des Finances. Et pour les projets les plus importants, le partenaire local est devenu le contractant principal pour le support annuel.

Recommandations pour une mise en œuvre à grande échelle du PPP-DBO

L'approche DBO est porteuse de nombreux avantages pour les Bénéficiaires.

Jusqu'à présent, sur la base d'accords de partenariat solides, MFI a pu dérouler cette approche avec succès dans plusieurs pays. Il est à souligner que certains Bénéficiaires / Partenaires ont décidé de renouveler leur confiance à MFI au travers de nouveaux projets d'envergure. C'est le cas en Indonésie où le BMKG a décidé de lancer la phase 2 du projet Strengthening réalisé entre 2012 et 2015. Ce second projet, baptisé SUS (Scaling up Strengthening), est actuellement en cours de démarrage. Le projet SUS prévoit la mise en œuvre de concepts innovants tels que la Prévision Basée sur les Impacts, tout en renforçant les bases techniques et organisationnelles solides déployées lors de la Phase 1.

Alors comment faire rayonner cette approche et ses principes fondateurs déjà éprouvés et plébiscités par les bénéficiaires et les partenaires du développement ? C'est le défi de notre décennie pour sécuriser les investissements publics tout en optimisant le bénéfice pour les SMHN et les sociétés.

MFI espère que bailleurs de fonds et l'OMM parviendront à démultiplier l'approche DBO partout où elle sera jugée pertinente. Cela requiert un changement profond dans la manière de concevoir les projets hydrométéorologiques (depuis la vision de haut niveau jusqu'aux plans de déploiement détaillés). Cela demande aussi de revoir la façon d'acquiescer des projets intégrés (assortis de prestations de support pluriannuelles). Les aspects non techniques (Facteurs Clés de Succès), et en particulier la conduite du changement, devraient être clairement spécifiés et ce, dès les phases initiales du projet.

Enfin, le périmètre des responsabilités incombant aux bailleurs de fonds (financement), à l'OMM (réglementation), aux SMHN de premier plan (jumelage), au secteur privé (intégrateurs, acteurs locaux) et au secteur académique (formation) devrait pouvoir être redéfini pour plus de simplicité et d'efficacité, tout en garantissant le respect d'objectifs d'efficience et de durabilité des investissements publics. C'est le futur de nombreux SMHN qui est en jeu !