



**ACF-INTERNATIONAL**  
**MANUEL**

# **La Gouvernance de l'Eau et de l'Assainissement**

appliquée aux projets humanitaires et de développement





# **La Gouvernance de l'Eau et de l'Assainissement**

appliquée aux projets humanitaires et de développement

Février 2016  
Action contre la Faim-France



# TABLE DES MATIÈRES

<b>INFORMATIONS LÉGALES</b>	<b>6</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>7</b>
<b>LISTE DES ACRONYMES ET PHOTOS</b>	<b>8</b>
<b>LISTE DES IMAGES, TABLEAUX ET ENCARTS</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>11</b>
<b>I) QUOI ?</b>	<b>15</b>
1 - Historique de la gouvernance de l'eau et de l'assainissement	17
2 - Définition de la gouvernance de l'eau et de l'assainissement	17
3 - Dimensions de la gouvernance de l'Eau et de l'Assainissement	19
4 - Principes de l'OCDE sur la Gouvernance de l'Eau	20
5 - Indicateurs associés	21
<b>II) POURQUOI ?</b>	<b>23</b>
1 - Un outil pour mieux comprendre l'environnement	25
2 - Un outil pour l'instruction et le suivi	28
3 - Un outil pour la durabilité et l'impact	28
4 - Un outil en situation de crise	30
5 - Un outil favorisant une approche innovante du développement	34
<b>III) AVEC QUI ?</b>	<b>37</b>
1 - Différents niveaux d'un programme	39
2 - Composantes d'une gouvernance à différents niveaux	42
3 - Cartographie des acteurs et analyse de pouvoir	43
4 - Diagramme de flux des excréta comme outil d'analyse des acteurs	46
5 - Modèles de gestion des services d'eau et d'assainissement	47
6 - Interlocuteurs privilégiés et leurs rôles	51
7 - Importance de la mobilisation communautaire	52
<b>IV) QUAND ET COMMENT ?</b>	<b>55</b>
1 - Programmation (Stratégie)	57
2 - Identification des besoins	59
3 - Instruction	62
4 - Financement	64
5 - Mise en œuvre et pilotage	67
6 - Évaluation d'effet et d'impact	73
<b>CONCLUSION</b>	<b>77</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>81</b>
Annexe 1 : Bibliographie et sites internet	83
Annexe 2 : Positionnement sur la gouvernance de l'eau aux Philippines	85
Annexe 3 : Stratégie EAH pays incluant une dimension gouvernance, au Kenya	87
Annexe 4 : Termes de références d'une étude gouvernance à Djibouti	88
Annexe 5 : Liste des principes de l'OCDE	90
Annexe 6 : Liste non exhaustive d'indicateurs complémentaires de la gouvernance de l'eau	95
Annexe 7 : Cadre logique d'un projet gouvernance	96
Annexe 8 : Cadre logique d'un projet EAH incluant un résultat gouvernance	97

# INFORMATIONS LÉGALES

## COPYRIGHT

© Action contre la Faim, membre d'Action contre la Faim-International Network (ACF-IN), 2015.

Reproduction autorisée sous réserve qu'il soit fait mention de la source, sauf indication contraire. Si la reproduction ou l'utilisation de données textuelles ou multimédias (son, images, logiciel, etc.) sont soumises à autorisation préalable, cette autorisation annulera l'autorisation générale précitée et fera clairement état de toute restriction éventuelle d'utilisation.

## CLAUDE DE NON-RESPONSABILITÉ

Le présent document vise à porter à l'attention du public les informations relatives aux initiatives et aux politiques d'Action contre la Faim International Network. Notre objectif est de diffuser des informations exactes et à jour à la date de création. Nous nous efforcerons de corriger toute erreur qui nous serait signalée. Toutefois, la responsabilité d'ACF n'est en aucune manière engagée quant au contenu des informations du présent document. Lesquelles :

- ont un caractère général uniquement et ne visent pas à aborder les circonstances spécifiques propres à une personne physique ou morale ;
- ne sont pas nécessairement complètes, exhaustives, exactes ou à jour ;
- renvoient parfois à des documents ou sites externes sur lesquels ACF n'exerce aucun contrôle et pour lesquels ACF décline toute responsabilité ;
- n'ont en aucun cas valeur de conseil juridique.

La présente clause de non responsabilité n'a pas pour but de contourner les exigences posées par les législations nationales en vigueur ou d'exclure la responsabilité d'ACF dans le cas où elle ne peut l'être en vertu des dites législations.

Rédacteur : Alix Lerebours (a.lerebours@gmail.com), Consultante  
Direction Expertise et Plaidoyer, Paris, France  
Conception graphique : Céline Beuvin  
Photo de couverture : © Alix Lerebours, Tana River, Kenya - 2014  
Achévé d'imprimer en février 2016  
Imprimé sur papier recyclé Cyclus Print  
Dépôt légal : Février 2016

© Action contre la Faim 2016, 14/16 Boulevard de Douaumont CS 80060 75854 Paris Cedex 17 France

Pour nous soutenir, consultez nos sites : [www.actioncontrelafaim.org](http://www.actioncontrelafaim.org)

## REMERCIEMENTS

Ce manuel synthétise l'expérience d'Action contre la Faim sur la gouvernance de l'eau et de l'assainissement, avec des apports précieux d'un comité de pilotage composé d'experts de la gouvernance. Il a été financé par la Fondation Recherche d'Action contre la Faim.

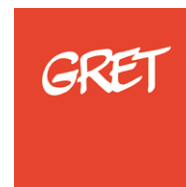
Merci aux membres de la Direction Expertise et Plaidoyer d'ACF qui ont voulu, suivi, encadré et validé la rédaction de ce manuel : Dr. Jean Lapègue, Senior WASH Advisor et Myriam Aït-Aïssa, Responsable Recherche et aux missions d'ACF qui ont permis de collecter des données sur le terrain : Philippines, Kenya, Soudan du Sud et Djibouti.

Merci au comité de pilotage : Dr. Sophie Richard, Responsable de l'unité Gestion de l'Eau à AgroParisTech Montpellier ; Dr. Aziza Akhmouch et Delphine Clavreul, du Water Governance Programme de l'OCDE ; Frédéric Nault, Responsable de Programme Eau Potable, Assainissement, Déchets au GRET ; Jola Miziniak, PHE Advisor pour Oxfam GB. Merci aussi à Dr. Thomas Bolognesi, du Geneva Water Hub et de l'Université de Genève, et à Julie Tipret, Coordinatrice EAH pour Oxfam GB en Haïti, pour leurs commentaires avisés.

Merci également aux membres du projet Water Governance Initiative de l'OCDE pour avoir inspiré ce projet et proposé le set d'indicateurs de la gouvernance de l'eau.



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE



## LISTE DES ACRONYMES

<b>ACF</b>	Action contre la Faim
<b>ADB</b>	Banque Asiatique de Développement
<b>AFD</b>	Agence Française de Développement
<b>ALNAP</b>	Active Learning Network for Accountability and Performance
<b>CAP</b>	Connaissances, Attitudes, Pratiques
<b>DAC</b>	Development Assistance Committee
<b>DFID</b>	Department for International Development
<b>EAH</b>	Eau, Assainissement et Hygiène
<b>GLAAS</b>	Global Analysis and Assessment of Sanitation and Drinking-Water
<b>ECHO</b>	European Commission's Humanitarian aid and Civil Protection department
<b>GWP</b>	Global Water Partnership
<b>GWS</b>	Global Water Solidarity
<b>IHL</b>	International Humanitarian Law
<b>JMP</b>	Joint Monitoring Program
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
<b>OMD</b>	Objectifs Millénaires du Développement
<b>OMS</b>	Organisation Mondiale de la Santé
<b>ONG</b>	Organisation Non Gouvernementale
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>SIWI</b>	Stockholm International Water Institute
<b>SWOT</b>	Strengths, Weaknesses, Opportunités, Threats
<b>UNESCO</b>	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
<b>UNICEF</b>	United Nations Children's Fund
<b>USAID</b>	United States Agency for International Development
<b>WASH</b>	Water Sanitation and Hygiene
<b>WIN</b>	Water Integrity Network

## LISTE DES PHOTOS

Alix Lerebours, <i>Tana River, Kenya, 2014</i>	1
Jean Lapègue, <i>Kaboul, Afghanistan, 2014</i>	11
Claire Gaillardou, <i>Burkina Faso, 2010</i>	15
Alix Lerebours, <i>Eaux usées dans le quartier de Balbala, Djibouti-ville, 2015</i>	23
Alix Lerebours, <i>Réunion de concertation/Analyse SWOT, Malualkon, Soudan du Sud, 2015</i>	27
Alix Lerebours, <i>Aire domiciliaire de lavage, Cotabato, Philippines, 2013</i>	28
Alix Lerebours, <i>Puit dans la région de Tana River, Kenya, 2014</i>	37
Alix Lerebours, <i>Point d'eau communautaire non protégé, Aweil, Soudan du Sud, 2015</i>	46
Jean Lapègue, <i>Dossangoa, République Centre Africaine, 2011</i>	55
Alix Lerebours, <i>Promotion communautaire de l'hygiène, Kenya 2014</i>	58
Claire Gaillardou, <i>Signature d'un document de cadre du comité de point d'eau, Burkina Faso, 2010</i>	67
Claire Gaillardou, <i>Burkina Faso, 2010</i>	77
Claire Gaillardou, <i>Burkina Faso, 2010</i>	81



## LISTE DES IMAGES, TABLEAUX ET ENCARTS

<b>Schéma 1 :</b> Le droit, la gouvernance, l'opérateur et l'utilisateur	18
<b>Schéma 2 :</b> Les dimensions de la gouvernance de l'eau	19
<b>Schéma 3 :</b> La Gestion Intégrée de la Ressource	20
<b>Schéma 4 :</b> Aperçu des principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau	21
<b>Schéma 5 :</b> Principes de l'OCDE les plus importants en cas d'urgence	30
<b>Schéma 6 :</b> Schéma institutionnel selon la Water Bill 2014 au Kenya	40
<b>Schéma 7 :</b> La « roue » du service d'approvisionnement en eau	44
<b>Schéma 8 :</b> Exemple d'une cartographie d'influence et de pouvoir : l'assainissement liquide à Balbala, Djibouti	45
<b>Schéma 9 :</b> Exemple de Diagramme de Flux des Excrats	47
<b>Schéma 10 :</b> Les responsabilités du maître d'ouvrage	49
<b>Schéma 11 :</b> Cycle de projet	57
<b>Schéma 12 :</b> Schéma d'un plan d'action communautaire	69
<b>Tableau 1 :</b> Comparaison de l'accès à l'eau entre 4 villages aux Philippines	29
<b>Tableau 2 :</b> Difficultés et barrières à la mise en œuvre d'une gestion adaptée de l'eau	29
<b>Tableau 3 :</b> Analyse de l'importance des principes de l'OCDE à différentes échelles pour une ONG	41
<b>Tableau 4 :</b> Liste non exhaustive d'acteurs rencontrés lors de programmes EAH	43
<b>Tableau 5 :</b> Classification des parties prenantes	44
<b>Tableau 6 :</b> Exemple d'un outil d'analyse de jeux d'acteurs	46
<b>Tableau 7 :</b> Présentation des principales structures de gouvernance	48
<b>Tableau 8 :</b> Forces et faiblesses des différents modes de gestion	50
<b>Tableau 9 :</b> Extrait du GLAAS 2014 pour les Philippines	59
<b>Tableau 10 :</b> Extraits du JMP 2014 pour les Philippines	60
<b>Tableau 11 :</b> Exemples de mise en œuvre d'un programme de gouvernance	70
<b>Tableau 12 :</b> Outil de suivi communautaire élaboré par Modern Architects for Rural India	72
<b>Tableau 13 :</b> Exemple de grille d'évaluation d'un programme selon les critères DAC	73
<b>Tableau 14 :</b> Exemples d'indicateurs gouvernance utilisés par une ONG	74
<b>Encart 1 :</b> Principes du droit à l'eau	18
<b>Encart 2 :</b> Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE)	20
<b>Encart 3 :</b> JMP et GLAAS, deux cadres d'analyse et d'indicateurs	22
<b>Encart 4 :</b> Objectifs de Développement Durable	22
<b>Encart 5 :</b> Principes du DAC (OCDE)	25
<b>Encart 6 :</b> Mieux comprendre le cadre institutionnel de l'EAH au Sud-Soudan	26
<b>Encart 7 :</b> Exemple de résultat d'un programme gouvernance aux Philippines	28
<b>Encart 8 :</b> Différents types d'urgence	31
<b>Encart 9 :</b> Liens nouveaux entre parties prenantes à Haïti après le séisme	32
<b>Encart 10 :</b> « Continuum » URD (Urgence - réhabilitation - développement) face au « contiguum »	32
<b>Encart 11 :</b> Collaboration entre parties prenantes à Haïti lors de l'épidémie de choléra	33
<b>Encart 12 :</b> Modification des rôles des niveaux institutionnels au Kenya suite à la décentralisation	39

<b>Encart 13 :</b> Quand une communauté réclame son droit à l'eau	43
<b>Encart 14 :</b> Maître d'ouvrage des services d'eau et d'assainissement	49
<b>Encart 15 :</b> Impact de la radio locale	50
<b>Encart 16 :</b> Exemple de mobilisation communautaire	52
<b>Encart 17 :</b> Étude de la gouvernance pour mieux accompagner la décentralisation	58
<b>Encart 18 :</b> Exemple d'informations présentes dans le GLAAS et le JMP sur un pays : les Philippines	59
<b>Encart 19 :</b> Exemple d'échantillonnage pour une enquête « Connaissances, Attitudes, Pratiques »	61
<b>Encart 20 :</b> Questions à inclure dans une enquête « Connaissances, Attitudes, Pratiques »	62
<b>Encart 21 :</b> Problématiques et solutions spécifiques à la gouvernance : l'exemple d'ACF au Kenya	63
<b>Encart 22 :</b> Exemple d'une approche gouvernance aux Philippines	64
<b>Encart 23 :</b> Mémoire of Understanding entre ONG et institutions	71





Rendre possible l'accès aux services essentiels que sont l'eau et l'assainissement requiert une combinaison de solutions face à une multitude de problématiques comme le besoin de renouvellement d'infrastructures obsolètes et d'extension des réseaux, l'urbanisation continue plus ou moins encadrée, la croissance de la population, la variabilité du climat, les catastrophes liées à l'eau, le coût de l'eau, l'absence de politiques sectorielles, l'enjeu de la maintenance, etc. Aujourd'hui, outre les solutions techniques, les organisations non gouvernementales (ONG) s'intéressent de plus en plus à la gouvernance de l'eau et de l'assainissement comme une condition sine qua none pour assurer la pérennité de l'accès à l'eau, à l'assainissement et de l'hygiène des populations cibles des projets.

Pour le PNUD, « **la gouvernance comprend des mécanismes, processus et institutions complexes, à travers lesquels les citoyens et leurs groupes articulent leurs intérêts, exercent leurs droits juridiques, s'acquittent de leurs obligations et négocient leurs différences** »<sup>1</sup>. Les acteurs impliqués ne sont donc pas seulement issus des pouvoirs publics, mais également de la société civile et du secteur privé.

Action contre la Faim est un acteur important de l'accès à l'eau, à l'hygiène et à l'assainissement (EAH) dans les pays en développement où elle travaille. Depuis 2006, ACF s'est intéressée à la question de la gouvernance de l'eau et du droit à l'eau, à travers de la recherche, du plaidoyer et de la communication. Plusieurs projets de recherche ont été réalisés et ont donné lieu à un mémoire de master sur le droit à l'eau au Mali en 2007<sup>2</sup>, un ouvrage sur le droit à l'eau en situation d'urgence accompagné d'un DVD de formation, en 2009<sup>3</sup>, une thèse sur le droit à l'eau comme arme de la société civile en Afrique du Sud en 2012<sup>4</sup>, un ouvrage sur le même sujet édité par l'AFD<sup>5</sup> également en 2012 un mémoire de master sur la gouvernance de l'eau aux Philippines en 2013<sup>6</sup>.

Depuis 2013, Action contre la Faim a intensifié son travail sur la gouvernance de l'eau et de l'assainissement, en menant plusieurs études sur les missions (Kenya en juin 2014, Soudan du Sud en mars 2015, Djibouti en septembre 2015) et en continuant à contribuer à cette problématique sur la scène internationale. L'organisation est aujourd'hui membre de diverses coordinations centrées sur le thème de la gouvernance dont la Global Water Solidarity Platform du PNUD (membre du comité de pilotage) ainsi que l'Initiative de l'OCDE pour la Gouvernance de l'Eau<sup>7</sup> qui a contribué au développement des 12 Principes sur la gouvernance de l'eau<sup>8</sup> adoptés par les 34 États membres de l'OCDE en juin 2015.

Aujourd'hui, Action contre la Faim développe la dimension opérationnelle de la gouvernance de l'eau et de l'assainissement sur ses missions, en vue de renforcer la cohérence, l'équité et la pérennité du service, essentiellement à travers des études de gouvernance de terrain.

Cette volonté va dans le sens de l'appui à la mise en œuvre des Objectifs pour le développement durable, en particulier l'Objectif n° 6 (voir Encart 3), et des Principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau, projet auquel ACF participe depuis 2013 (voir annexe 5).

**Ce manuel, orienté en premier lieu vers les missions opérationnelles d'ACF mais plus largement vers les autres ONG du secteur, les opérateurs, décideurs et bailleurs, vise à :**

- a) Apporter un outil pratique sur la mise en œuvre d'une dimension « gouvernance du secteur EAH » dans ses projets et programmes EAH, en se basant sur des exemples concrets de terrain ;
- b) Inciter les autres ONG du secteur, les opérateurs et les institutions partenaires à intégrer et mettre en œuvre une dimension de gouvernance dans leurs projets et programmes en se basant sur les principes de l'OCDE ;
- c) Inciter les autres secteurs techniques au-delà du secteur EAH, et en premier lieu ceux d'ACF, à explorer la dimension « gouvernance » dans leur domaine et leurs projets.

1 - PNUD (2001), Good governance and sustainable human development: A UNDP policy document. PNUD, NY

2 - La nouvelle politique de l'eau au Mali. Rénover le droit de l'eau pour garantir le droit à l'eau ? Julie Aubriot, Paris I, 2007

3 - The Human right to Water and Sanitation in Emergency Situations, GWC, 2009

4 - Usages militants du droit à l'eau en Afrique du Sud: du projet Gcin'Amanzi à l'affaire Mazibuko, Julie Aubriot, ENPC / CNRS, 2012

5 - Accès à l'eau et usages militants du droit, Collection Focales, 10, Julie Aubriot, 2012

6 - L'impact de la gouvernance de l'eau sur l'accès à l'eau des populations les plus vulnérables aux Philippines : l'exemple de la province de North Cotabato, Alix Lerebours, Paris 1, 2013.

7 - Initiative pour la Gouvernance de l'Eau de l'OCDE : <http://www.oecd.org/gov/regional-policy/water-governance-initiative.htm>, consulté le 10/08/2015

8 - OECD (2015), OECD Principles on Water Governance, Paris, [http://www.oecd.org/fr/gov/politique-regionale/Principes-OCDE-gouvernance-eau\\_brochure.pdf](http://www.oecd.org/fr/gov/politique-regionale/Principes-OCDE-gouvernance-eau_brochure.pdf)





© Claire Gaillardou, Burkina Faso, 2010



## LA GOUVERNANCE DE L'EAU





# 1 - HISTORIQUE DE LA GOUVERNANCE DE L'EAU ET DE L'ASSAINISSEMENT

Aujourd'hui 780 millions de personnes n'ont pas accès à une source d'eau améliorée, et 2,6 milliards de personnes n'ont pas accès à des installations sanitaires de base<sup>9</sup>. Le manque d'eau, d'assainissement et d'hygiène menace la santé publique et la croissance économique des pays en développement. Si l'accès à l'eau s'est accru ces dernières années selon les Nations Unies<sup>10</sup>, les indicateurs de progrès utilisés jusqu'alors ne garantissent ni la potabilité, ni un prix raisonnable de cette eau. De plus, ils ne tiennent pas compte des enjeux tels que la pérennité du service et l'équité. C'est pour améliorer cette notion d'accès au sens large, au-delà de la couverture en infrastructures, que le 28 juillet 2010, l'Assemblée Générale des Nations Unies a adopté une résolution reconnaissant l'accès à l'eau et à l'assainissement comme un droit humain fondamental<sup>11</sup> (voir Encart 1). Cela devait pousser les Etats à constitutionaliser, légiférer puis mettre en œuvre des stratégies sectorielles budgétées dans ce secteur. Comme beaucoup le signalent, les obstacles à une couverture totale sont avant tout politiques. Ainsi Catarina de Albuquerque, Rapporteuse spéciale des Nations Unies sur le Droit à l'Eau potable et à l'Assainissement, soulignait en 2012« Nous ne sommes pas face à un problème de disponibilité de l'eau, mais face à un problème de pouvoir. C'est la volonté politique qui fait aujourd'hui défaut. Point final ! »<sup>12</sup>. En outre, aucun acteur ne peut résoudre à lui seul le problème de l'accès à l'eau. De même, pour l'accès à l'assainissement, il s'agit de coopérer afin que chaque acteur du secteur puisse contribuer à améliorer la situation. Cela montre alors l'importance des modalités de gouvernance, présidant à une coordination harmonieuse.

Les processus de décentralisation, qui ont eu lieu dans de nombreux pays, ont transféré les responsabilités liées à l'eau à des niveaux inférieurs de gouvernement. Cela favorise une meilleure coordination à la fois locale et nationale. Enfin, la crise économique, les crises démocratiques et le développement des médias ont incité les citoyens à demander de plus en plus de transparence, de responsabilisation, de redevabilité et d'inclusivité à leur gouvernement.

Tous ces changements font de la gouvernance une dimension indispensable pour la mise en œuvre d'un projet EAH de qualité.

# 2 - DÉFINITION DE LA GOUVERNANCE DE L'EAU ET DE L'ASSAINISSEMENT

Les systèmes de gouvernance de l'eau « déterminent qui peut avoir, quand et comment, droit à l'eau et aux services connexes »<sup>13</sup>. Cela comprend les règles politiques, institutionnelles et administratives, les pratiques et les processus (formels et informels), les coutumes et croyances, au travers desquels les décisions sont prises et mises en œuvre, les parties prenantes expriment leurs intérêts et ceux-ci sont pris en compte, et les décideurs sont tenus redevables de la gestion des ressources d'eau et des services publics d'eau »<sup>14</sup>. La gouvernance de l'assainissement « renvoie aux règles, aux rôles et aux relations qui font qu'un système d'assainissement fonctionne (ou non) »<sup>15</sup>. Les systèmes de gouvernance sont donc constitués des gouvernements, des autorités locales, du secteur privé, de la société civile et des autres parties prenantes présentes sur la zone de projet.

La gouvernance peut se définir par analogie à un jeu de plateau : il y a des acteurs (parties prenantes), des règles (lois et règlements), des objectifs, une situation avec des moyens et des contraintes symbolisés par le plateau, et des stratégies différentes selon les acteurs. Il y a autant de modes de gouvernance que de parties différentes dans un jeu. On ne peut identifier un mode de gouvernance universellement optimal, mais des stratégies de jeu qui s'avèrent plus efficaces que d'autres.

La gouvernance n'est pas une fin en soi, mais elle donne des outils pour parvenir à un objectif final, celui de **garantir le droit et l'accès à l'eau et à l'assainissement des populations**. Il n'existe pas de modèle unique de gouvernance qui conviendrait à tous les pays ou à tous les contextes, mais néanmoins les principes de gouvernance ont une portée universelle, comme les principes du droit, et s'appliquent partout.

9 - WHO and UNICEF (2012), Joint Monitoring Programme (JMP) for Water Supply and Sanitation

10 - Joint Monitoring Program UNICEF - WHO

11 - Résolution de l'Assemblée Générale des Nations Unies du 28 juillet 2010 n°64/292 sur le « droit à l'eau et à l'assainissement : droit de l'homme »

12 - « Dossier 29 - L'eau, en finir avec la spirale de l'échec », Altermondes N°29, mars 2012

13 - UNESCO (2015), Rapport mondial sur la mise en valeur des ressources en eau, L'eau pour un monde durable

14 - OCDE (2015), Stakeholder engagement

15 - Water Governance Facility (2015), Issue Sheet Sanitation governance

**1 - LES PRINCIPES RELATIFS AUX DROITS HUMAINS**  
 Non-discrimination et égalité ; Accès à l'information et transparence ; Participation ; Obligation de rendre des comptes ; Durabilité.

**2 - LES PRINCIPES DU DROIT À L'EAU**  
 Disponibilité en quantité suffisante, et de manière continue ; Accessibilité physique ; Sécurité de l'accès (qualité de l'eau et sécurité de l'utilisation des installations) ; Accessibilité économique ; Acceptabilité ; Dignité et intimité.

**3 - PRINCIPES DE GOUVERNANCE**  
 Dimension Sociale, Économique, Politique et Environnementale

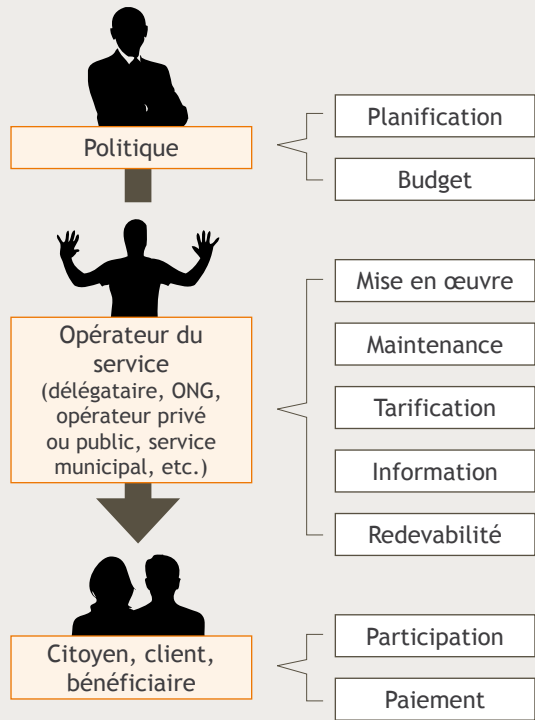


Schéma 1 : Le droit, la gouvernance, l'opérateur et l'utilisateur  
 Source : Dr. Jean Lapègue, ACF

**ENCART 1 : PRINCIPES DU DROIT À L'EAU**

En 2002, le Comité des Nations Unies des Droits Économiques, Sociaux et Culturels, a adopté l'observation générale n° 15. Il affirme que le Pacte International relatif aux droits économiques, sociaux et culturels reconnaît implicitement le droit à l'eau et à l'assainissement, au travers du droit à un niveau de vie adéquat (article 11 du Pacte) et du droit à la santé (article 12)<sup>16</sup>.

« Le droit à l'eau consiste en un approvisionnement suffisant, physiquement accessible et à un coût abordable, d'une eau salubre et de qualité acceptable pour les usages personnels et domestiques de chacun. Une quantité adéquate d'eau salubre est nécessaire pour prévenir la mortalité due à la déshydratation et pour réduire le risque de transmission de maladies d'origine hydrique ainsi que pour la consommation, la cuisine et l'hygiène personnelle et domestique »<sup>17</sup>.

Par la suite, le 28 juillet 2010, l'Assemblée Générale des Nations Unies reconnaît le droit à l'eau potable et à l'assainissement comme un droit fondamental : c'est la résolution n° 64/292.

« Le droit à l'eau potable et à l'assainissement est un droit de l'homme, essentiel à la pleine jouissance de la vie et à l'exercice de tous les droits de l'homme »<sup>18</sup>.

Les principes du droit à l'eau reconnu par l'Assemblée Générale des Nations Unies sont :

- 1) Disponibilité en quantité suffisante, et de manière continue ;
- 2) Accessibilité physique ;
- 3) Sécurité de l'accès (qualité de l'eau et sécurité de l'utilisation des installations) ;
- 4) Accessibilité économique ;
- 5) Acceptabilité, dignité et intimité.

Les principes relatifs aux droits humains, au sens large (pas seulement pour le secteur de l'Eau et Assainissement) sont : Non-discrimination et égalité ; Accès à l'information et transparence ; Participation ; Obligation de rendre des comptes (redevabilité) ; Durabilité.

16 - UN Human Rights Office of the High Commissioner (2014), Indicators on the Rights to Water and Sanitation, Geneva

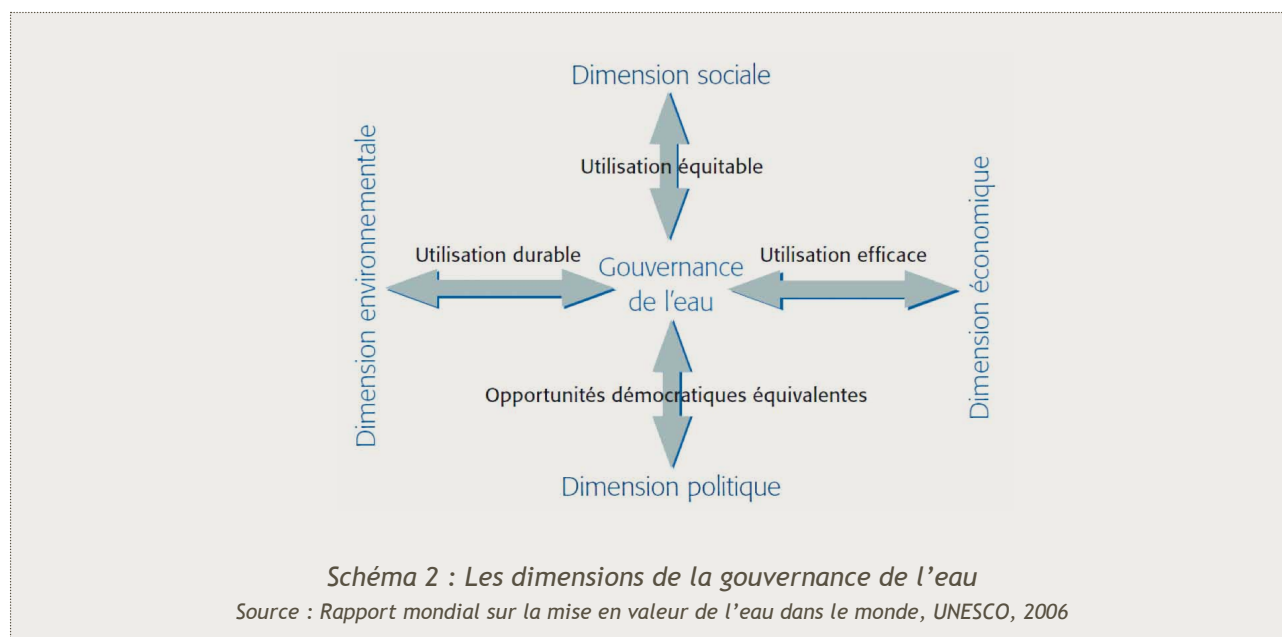
17 - CDESC (2002), Observation Générale n° 15

18 - Résolution de l'Assemblée Générale des Nations Unies du 28 juillet 2010 n° 64/292 sur le « droit à l'eau et à l'assainissement : droit de l'homme »

### 3 - DIMENSIONS DE LA GOUVERNANCE DE L'EAU ET DE L'ASSAINISSEMENT

La gouvernance est composée selon l'UNESCO de quatre dimensions<sup>19</sup> :

- **sociale**, qui se rapporte à l'utilisation équitable des ressources en eau, et à un accès au service équitable ;
- **économique**, qui renvoie à l'utilisation efficace des ressources en eau, et à un accès à l'eau et à l'assainissement au meilleur rapport coût/qualité ;
- **politique**, qui prend en compte toutes les parties prenantes et les citoyens, et leur donne la possibilité de participer aux processus de décision, et de surveiller leur mise en œuvre ;
- **environnementale**, qui met en avant la nécessité d'utiliser au mieux la ressource et les services afin de permettre un accès à l'eau et à l'assainissement à tous, dans la durée.



La gouvernance implique un aspect de coordination important. En effet, comme le montrera le chapitre III, les acteurs du secteur de l'eau et de l'assainissement sont nombreux (ministères, mairies, opérateurs d'eau, ONG, etc.), ce qui contribue à fragmenter la décision et sa mise en œuvre. Dès lors, La coordination des acteurs, des décisions, des politiques, s'avère essentielle. La gouvernance de l'eau et de l'assainissement se joue également en « multi-niveaux », ce qui entraîne une nécessaire coordination entre échelles. Mettre en œuvre des activités de gouvernance dans un projet commence donc à la fois par l'étude des structures et des pouvoirs (cadres institutionnels, politiques et sociaux...) et des processus de prise de décision, de mise en œuvre et d'information (modes de gestions, interactions entre acteurs...).

Une « bonne gouvernance » repose donc sur la coopération constructive entre les différents secteurs et acteurs, et vise à une prestation de services efficaces et durables, une exploitation efficace des ressources, et un usage responsable du pouvoir.

SIWI et le PNUD proposent d'utiliser comme principes généraux d'une bonne gouvernance de l'eau et de l'assainissement : **la transparence** (de l'information et des processus de décision) **la cohérence des politiques** et de secteurs liés à l'eau et l'assainissement, **l'équité**, **la redevabilité** et **la responsabilisation** (de tous les acteurs), **l'inclusion** et **la participation** (des différentes parties prenantes y compris des groupes marginalisés), **l'efficacité** et **l'efficience** des services, **la durabilité** et **la réactivité** (des institutions)<sup>20</sup>.

La gouvernance doit néanmoins être adaptée au contexte. En effet elle s'appuie sur de nombreuses contingences relatives aux acteurs et au territoire dans lequel ils s'inscrivent.

19 - Rapport mondial sur la mise en valeur de l'eau dans le monde, UNESCO, 2006

20 - SIWI and UNDP (2013), User's Guide on Assessing Water Governance, Stockholm

## ENCART 2 : GESTION INTÉGRÉE DES RESSOURCES EN EAU (GIRE)

« La GIRE est un processus qui encourage la mise en valeur et la gestion coordonnées de l'eau, des territoires et des ressources associées, en vue de maximiser le bien-être économique et social qui en résulte d'une manière équitable, sans compromettre la pérennité des écosystèmes vitaux »<sup>21</sup>.

Elle s'organise la plupart du temps à l'échelle d'un bassin versant, d'un aquifère, ou d'un territoire d'usage de l'eau. Elle vise, en impliquant l'ensemble des acteurs, à concilier le développement économique et social d'une région et la protection de ses ressources.

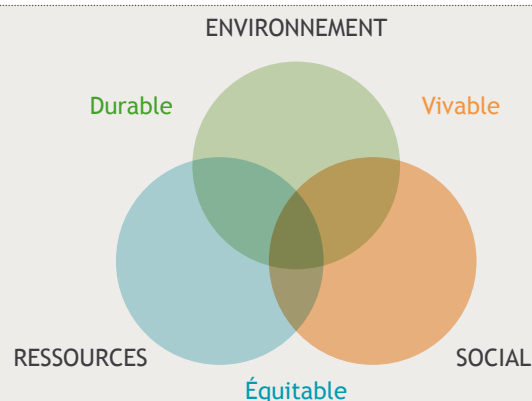


Schéma 3 : Les dimensions de la gouvernance de l'eau

Source : Webservice

## 4 - PRINCIPES DE L'OCDE SUR LA GOUVERNANCE DE L'EAU

Afin de mieux définir, analyser et évaluer la gouvernance de l'eau, l'OCDE a élaboré 12 Principes qui fournissent un cadre de référence international pour la conception, le suivi et la mise en œuvre de politiques de l'eau plus efficaces, efficaces et inclusives. Ces Principes ont été développés selon une approche «bottom-up» et pluri-acteurs au sein de l'Initiative de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau, une plateforme internationale créée en mars 2013 qui regroupe une centaine d'acteurs des secteurs liés à l'eau (public, privé, à but non lucratif) dont ACF. Ces Principes ont pour objectif de « contribuer à améliorer le cycle de la gouvernance de l'eau, de la conception à la mise en œuvre des politiques publiques ». Ils reposent sur « la légitimité, la transparence, la responsabilité, les droits de l'homme, l'état de droit, et l'inclusion »<sup>22</sup>.

Lors de la réunion du Conseil de l'OCDE au niveau ministériel des 3-4 juin 2015, ces principes ont été adoptés par les 34 États membres et invitent tous les pays intéressés, membres ou non membres de l'OCDE, à les mettre en œuvre. Action contre la Faim a participé à l'Initiative et a signé la Déclaration pluri-acteurs de Daegu, en Corée,<sup>23</sup> sur les Principes, ce qui explique que ce manuel s'appuie sur ce travail. Si les Principes de l'OCDE, comme le Droit à l'Eau, ne mentionnent pas explicitement l'assainissement, ils s'y appliquent aussi. Ils ne font pas de distinction explicite entre les fonctions de la gestion de l'eau telles que l'approvisionnement en eau potable, l'assainissement, la protection contre les inondations, la qualité de l'eau, etc., mais s'appliquent à toutes ces fonctions.

Les 12 Principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau se classent en trois catégories<sup>24</sup> (voir les principes détaillés en annexe 5 et le schéma 4):

- **L'efficacité** promeut des politiques claires et durables, permettant d'atteindre les objectifs fixés. Il s'agit d'encourager la coordination des autorités responsables, la gestion de l'eau à l'échelle appropriée, la cohérence des politiques et l'existence de capacités adaptées au sein des institutions responsables.
- **L'efficacité** met en avant une gestion durable de l'eau à moindre coût pour la société. Cela implique des données sur l'eau qui soient fiables et utiles, l'allocation de ressources financières suffisante, de manière efficace et transparente, la mise en œuvre des cadres réglementaires clairs, transparents et proportionnés, et la promotion de nouvelles pratiques de gouvernance innovantes.
- **La confiance et l'engagement** visent à l'inclusion des parties prenantes, à la légitimité et à l'intégrité du secteur. Cela concerne plus d'intégrité et de transparence dans le secteur, la promotion de l'engagement des parties prenantes dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de l'eau, la promotion d'arbitrages entre usagers, zones et générations, ainsi que le suivi et l'évaluation régulière des politiques.

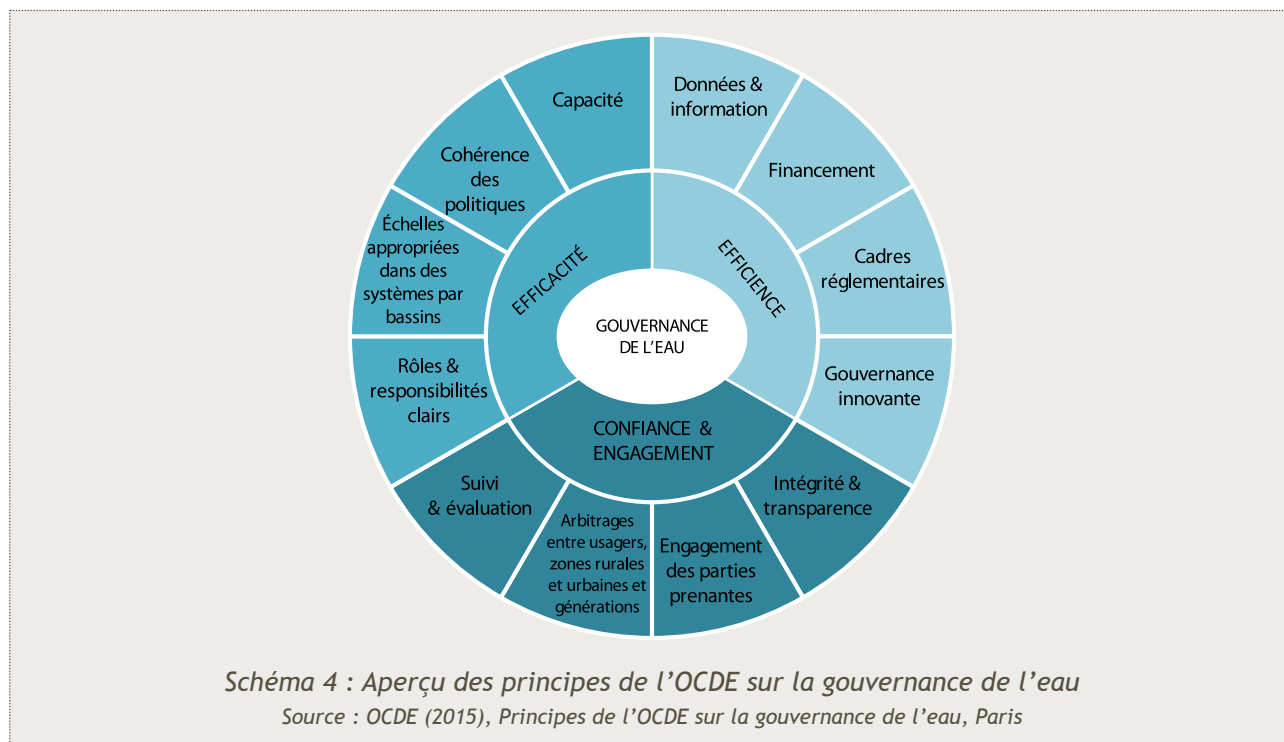
21 - [http://www.gwp.org/Global/ToolBox/Publications/Background%20papers/04%20Integrated%20Water%20Resources%20Management%20\(2000\)%20French.pdf](http://www.gwp.org/Global/ToolBox/Publications/Background%20papers/04%20Integrated%20Water%20Resources%20Management%20(2000)%20French.pdf)

22 - OCDE (2015), Principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau, Paris

23 - Lors du 7e Forum Mondial de l'Eau en Corée, Avril 2015

24 - OCDE (2015), Principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau, Paris

La gouvernance de l'eau à travers ses douze principes est intrinsèquement liée au droit à l'eau et à l'assainissement et aux principes DAC (voir Encart 5), également proposés par l'OCDE. Ils fournissent des outils permettant aux opérateurs de développement comme les ONG de réaliser des projets de qualité, selon des normes internationales connues de tous. L'ensemble de ces principes se fondent sur la nécessité de respecter « les libertés essentielles, comme la liberté d'expression et du droit de s'organiser »<sup>25</sup>.



## 5 - INDICATEURS ASSOCIÉS

Afin d'analyser et de piloter au mieux la mise en œuvre des principes de gouvernance, il est important d'avoir des indicateurs. L'Initiative de l'OCDE pour la gouvernance de l'eau travaille actuellement à l'identification d'indicateurs de gouvernance de l'eau pour accompagner la mise en œuvre des 12 principes<sup>26</sup>. Un inventaire des indicateurs et systèmes de mesure déjà existants sur la gouvernance de l'eau a été développé<sup>27</sup>. D'ores et déjà, un ensemble de questions répondant aux 12 principes permettent d'analyser ceux-ci et de les piloter (voir annexe 5). Toutefois, il convient que chaque utilisateur de ces indicateurs se questionne sur leur nature. En effet, derrière une dimension technique, les indicateurs orientent la perception de la réalité. Ainsi, tout en favorisant la transparence, ils ne sont pas neutres.

D'ores et déjà, deux projets initiés en 2000 permettent de catégoriser la gouvernance de l'eau et de l'assainissement et les taux d'accès au service au niveau national : le GLAAS (UN-Water) et le JMP (UNICEF - OMS). Ces publications mises à jour tous les deux ans, même si elles brossent un portrait très général au niveau d'un pays, sont une bonne introduction à une étude de gouvernance au niveau local, qui soit affina ces données nationales, soit les contredira, montrant ainsi des disparités et des incohérences entre les niveaux d'échelle.

Il existe également d'autres sets d'indicateurs, comme l'*Equity Index for Water and Sanitation*<sup>28</sup> et l'*Asia Water Governance Index*<sup>29</sup>, que l'on peut consulter en annexe 6.

25 - UNESCO (2015), Rapport mondial sur la mise en valeur des ressources en eau, L'eau pour un monde durable

26 - OCDE (2015), OECD Water Governance Indicators: a tentative proposal, Draft Scoping Note, Paris

27 - OCDE (2015), OECD Inventory Water Governance Indicators and Measurement Frameworks, Paris

28 - Jeanne Luh, Rachel Baum, Jamie Bartram (2013), Equity in water and sanitation: Developing an index to measure progressive realization of the human right, *International Journal of Hygiene and Environmental Health*, Volume 216, Issue 6, Pages 662-671

29 - Araral E. and Yu D (2010), [http://issuu.com/rsulkyschool/docs/awgi\\_brochure-iwp-lkyspp\\_9-10\\_](http://issuu.com/rsulkyschool/docs/awgi_brochure-iwp-lkyspp_9-10_), consulté le 05/09/2015

### ENCART 3 : JMP ET GLAAS, DEUX CADRES D'ANALYSE ET D'INDICATEURS

- Le **JMP** (*Joint Monitoring Program*), mis en œuvre par UNICEF et OMS, établit des indicateurs de couverture, au niveau global, régional et national, pour l'eau et pour l'assainissement, en différenciant le milieu urbain et le milieu rural. Ces indicateurs sont mis à jour tous les deux ans et portent sur les chiffres de l'année -2 avant l'année de publication.
- Le **GLAAS** (*Global Analysis and Assessment of Sanitation and Drinking-Water*), mis en œuvre par UN-WATER, a pour objectif de suivre les ressources humaines et financières, l'environnement favorable (lois, plans et politiques, dispositions institutionnelles et suivi) considérés comme nécessaires pour atteindre l'accès universel à l'eau et à l'assainissement. Associé aux Objectifs Millénaires du Développement, le GLAAS ajoute une dimension gouvernance aux indicateurs de suivi du JMP (joint monitoring report), qui suit les progrès en termes d'accès<sup>30</sup>. Ces indicateurs sont également mis à jour tous les deux ans et portent sur les chiffres de l'année -2 avant l'année de publication.

### ENCART 4 : OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les **objectifs de développement durable (ODD)** visent à une gestion durable de l'eau et de l'assainissement. L'objectif 6 sur l'eau et l'assainissement, est très lié aux questions de gouvernance. Il vise à : un accès équitable et abordable, une gestion efficace et coopérative des ressources, y compris transfrontalières, l'augmentation du soutien au renforcement de capacité dans les pays en développement, et le renforcement de la participation des communautés dans la gestion de l'eau et de l'assainissement<sup>31</sup>. Les indicateurs correspondants aux objectifs des ODDs ne sont pas encore connus.

## AIDE-MÉMOIRE

- LA GOUVERNANCE EST LIÉE au droit à l'eau et à l'assainissement, aux principes DAC et aux principes humanitaires.
- ELLE OFFRE DES OUTILS OPÉRATIONNELS : principes du droit à l'eau, indicateurs nationaux (JMP, GLAAS) ou internationaux.

30 - UN-Water, GLAAS 2014 reports et WHO, UNICEF, Joint Monitoring Reports

31 - ONU, Sustainable development goals, <https://sustainabledevelopment.un.org/topics>, consulté le 22/09/2015



© Alix Lefebours, Eau usées dans le quartier de Budoia, Djibouti - Ile, 2015



## II - POURQUOI ?

**INTÉRÊT DE LA GOUVERNANCE  
DANS LE CADRE D'UN PROJET HUMANITAIRE**





# 1 - UN OUTIL POUR MIEUX COMPRENDRE L'ENVIRONNEMENT

La gouvernance est une approche qui donne des outils en vue de contribuer à atteindre durablement la réalisation du droit à l'eau et à l'assainissement, reconnu sur la scène internationale en 2010. Considérer la gouvernance dans le cadre des programmes EAH d'une ONG consiste donc à ajouter une corde à son arc en inscrivant le service dans son cadre légal, éthique, pérenne et inclusif pour le bénéficiaire/citoyen. Ces outils s'appliquent autant aux contextes de développement qu'à ceux de l'urgence (où ils vont assurer la réalisation des besoins vitaux en matière d'eau et d'assainissement). Ils prennent également une dimension essentielle en contexte de réhabilitation, ou reconstruire « en mieux » que l'existant est une opportunité pour les acteurs. Ils permettent enfin d'être mieux préparé à une crise.

On observe dans de nombreux pays en développement un écart entre les politiques des gouvernements, qui sont nombreux à reconnaître le droit à l'eau et à l'assainissement, et leur incapacité à une réelle mise en œuvre de ce droit. Parfois, ce droit n'est pas constitutionalisé (pas mis dans la loi) et de ce fait ne devient pas opposable. Parfois, il apparaît dans la loi mais n'est pas décliné en stratégies de mise en œuvre, ou alors en stratégies qui ne sont pas décentralisées. Parfois également, ces stratégies ne sont pas ou mal financées.

## ENCART 5 : CRITÈRES DAC (OCDE)

En 1991, le Comité pour l'Assistance au Développement (DAC) de l'OCDE a défini des principes pour l'évaluation de l'aide au développement.

PRINCIPES	DÉFINITIONS
IMPACT/ EFFET	Effets positifs et négatifs, primaires et secondaires, à court (effet), moyen et long termes (impact), produits par une intervention, de manière directe ou indirecte, voulus ou non.
DURABILITÉ	Analyse de la probabilité que les bénéfices d'une activité continuent après la fin des activités et du financement du projet.
COHÉRENCE	Mesure si les interventions existantes sont en adéquation avec les politiques, les stratégies et la situation et il n'y a pas de duplications.
COUVERTURE	Mesure si l'aide atteint les principaux groupes de population affectés par la crise.
PERTINENCE	Mesure si les activités humanitaires sont adaptées aux besoins locaux. La pertinence se base sur trois dimensions qui nécessitent chacune une étude de faisabilité propre : - faisabilité technique (quantité et qualité d'eau disponible) ; - faisabilité socio-économique (prix de l'eau, capacité de la population à maintenir les infrastructures, respect des cultures, etc.) ; - faisabilité environnementale (gestion des boues, captage pérenne, réinjection dans l'aquifère, etc.).
EFFICACITÉ	Degré selon lequel une activité a atteint son objectif ou doit le faire en se basant sur les produits existants.
EFFICIENCE	Mesure à la fois qualitative et quantitative des produits considérés comme un résultat des moyens (le coût de l'intervention).

Source: ALNAP (2001) *Humanitarian Action : Learning from Evaluation*

À noter que ces principes se complètent par :

- La prise en compte des problématiques transverses (genre, handicap, environnement, etc.) ;
- La redevabilité (mécanismes de plainte, évaluations externes des projets, enquêtes de satisfaction auprès des bénéficiaires, etc...).

Souvent, les rôles et responsabilités des institutions ne sont pas clairs, ou encore le personnel institutionnel n'est pas en capacité ou en nombre adéquat. De même, les acteurs non institutionnels du secteur EAH se concertent peu. L'on fait face à une fragmentation du secteur, tant à l'échelle nationale qu'entre les différents niveaux de gouvernements. Les mécanismes permettant aux responsables de répondre de leurs actions sont faibles ou inexistants. Les capacités des institutions locales (ressource humaines et financières) sont limitées et ne sont pas suffisantes pour permettre un accès de tous aux services de l'eau et de l'assainissement. Enfin, le plus souvent, le bénéficiaire final est peu consulté et pas impliqué dans les décisions qui le concernent.

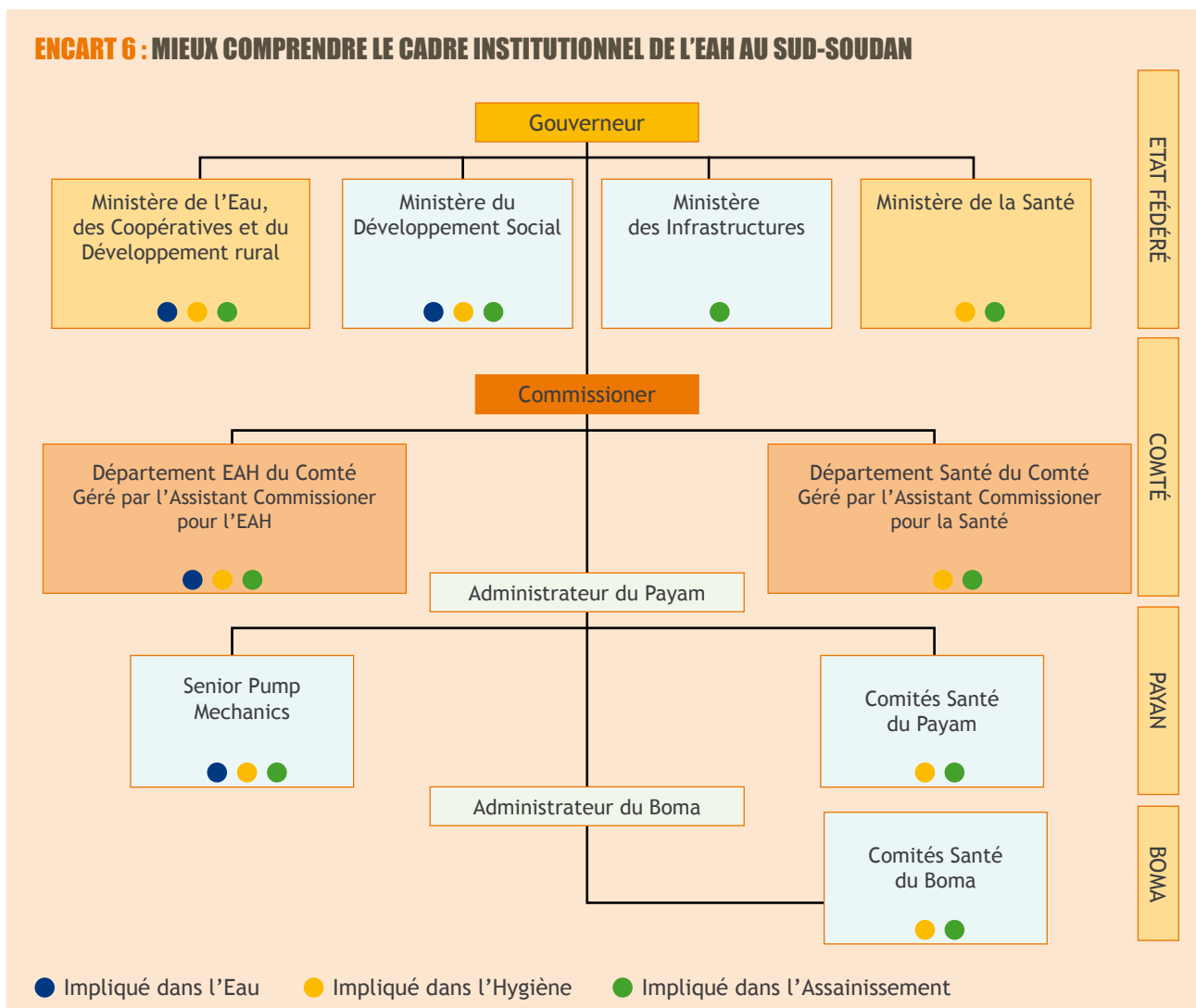
Ces différents problèmes sont rencontrés de manière récurrente par les ONG de terrain et impactent in fine la durabilité des projets.

Afin de préparer et de mettre en œuvre au mieux un programme EAH, il est capital de comprendre l'environnement dans lequel l'ONG travaille. Une analyse de la gouvernance idéalement conduit en début de projet, permet :

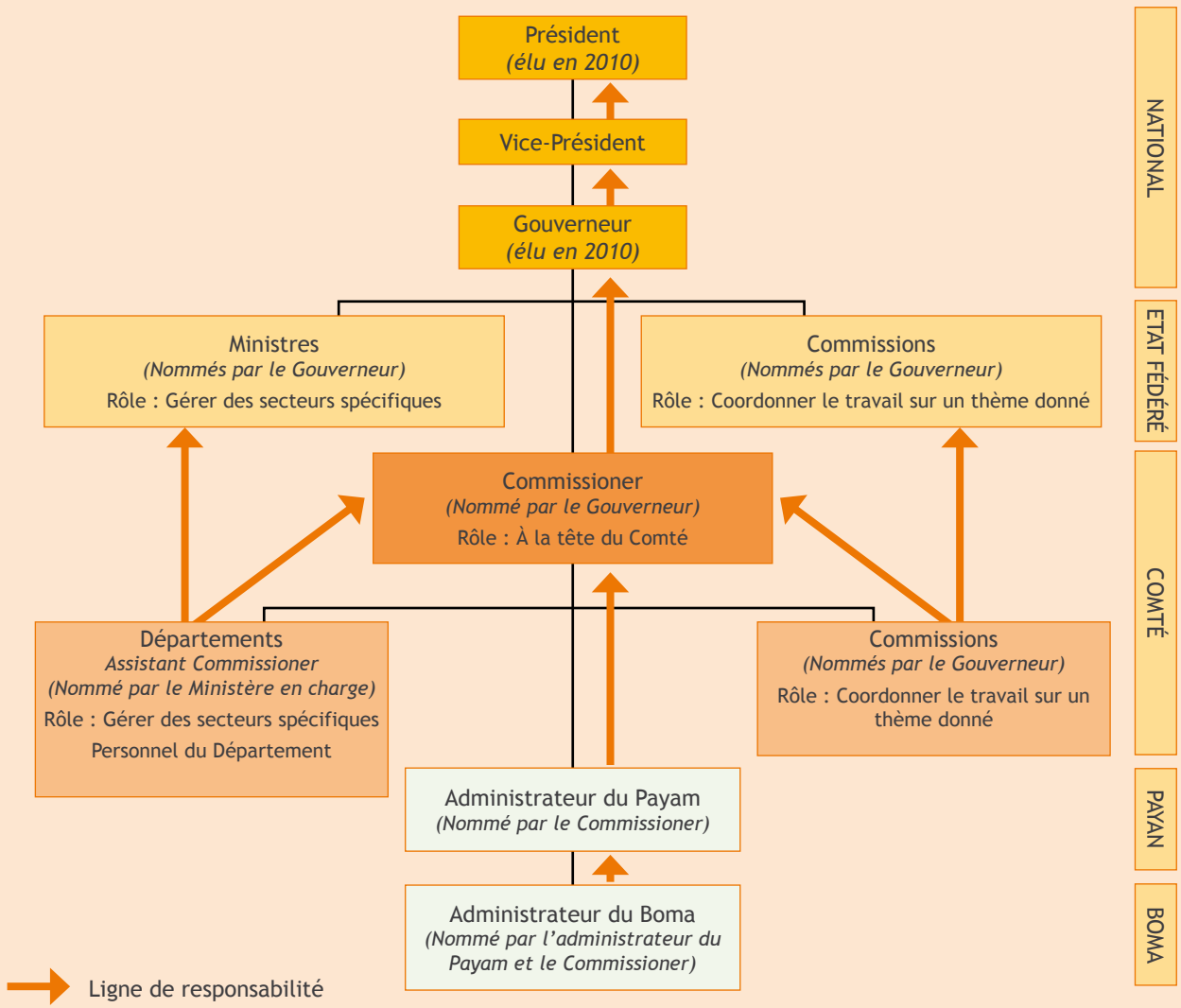
- d'analyser les intérêts, la coordination et l'influence que les parties prenantes peuvent avoir sur le programme (et que le programme peut avoir sur elles) ;
- de connaître le cadre institutionnel et réglementaire en place dans le pays et la zone dans lequel le programme aura lieu, pour assurer la meilleure cohérence du projet ;
- de caractériser les capacités des acteurs, dont les acteurs institutionnels, à la fois en terme financier et de ressources humaines, pour évaluer la faisabilité socio-économique du projet ;
- de constater ce qui existe déjà en termes de gestion communautaire et locale, et ce que les communautés peuvent faire pour assurer la pérennité des actions.

Le chef de projet pourra déjà dès lors évoluer plus facilement dans un environnement connu, anticiper des difficultés dans l'interaction avec certains acteurs, etc.

### ENCART 6 : MIEUX COMPRENDRE LE CADRE INSTITUTIONNEL DE L'EAH AU SUD-SOUDAN



**ENCART 6 : MIEUX COMPRENDRE LE CADRE INSTITUTIONNEL DE L'EAH AU SUD-SOUDAN**



© Alix Lerebours, Matualkon, Soudan du Sud, 2015

- Réunion de concertation / Analyse SWOT -

## 2 - UN OUTIL POUR L'INSTRUCTION ET LE SUIVI

Les principes de la gouvernance de l'eau et de l'assainissement, s'ils semblent peu connus du praticien EAH, sont pourtant en accord avec ceux qu'ils mettent déjà en œuvre (principes DAC, ODD, etc.). Par conséquent, une approche « gouvernance » dans un programme EAH donnera des outils pour la construction et le suivi des projets plutôt qu'une approche nouvelle.

Les principes DAC de l'OCDE (voir tableau 1, ci-contre) visent à structurer et évaluer l'action humanitaire et l'aide au développement sur la base de sept fondements : Impact, Durabilité, Cohérence, Couverture, Pertinence, Efficacité et Efficience (voir Encart 5). À ceci s'ajoute la prise en compte des approches transversales comme le genre, l'environnement, le handicap, etc., et le principe de redevabilité mis en œuvre à travers les mécanismes de plainte, les évaluations externes, etc.

Ces principes peuvent être vus en amont de l'écriture d'un projet comme un exercice cadrant et structurant, pendant le déroulement du projet comme une grille de pilotage, et en aval du projet comme un cadre d'évaluation de l'effet / impact de ce projet.

## 3 - UN OUTIL POUR LA DURABILITÉ ET L'IMPACT

Travailler au renforcement de la gouvernance de l'eau et de l'assainissement au sein d'un programme permet de se concentrer sur des aspects politiques et institutionnels de l'accès, par exemple via :

- le renforcement des capacités des institutions et des personnes en charge des services, ainsi que le renforcement des capacités financières et de leur gestion, afin à ce qu'ils puissent par la suite gérer et entretenir les infrastructures construites par l'ONG et en construire de nouvelles ;
- la responsabilisation et le renforcement (empowerment) des communautés pour leur permettre ensuite de demander des comptes aux personnes et institutions en charge de leur fournir un accès à l'eau et à l'assainissement, au-delà du programme de l'ONG ;
- le plaidoyer qui vise à améliorer ou à créer les lois nécessaires à un accès durable à l'eau et à l'assainissement : prise en compte des plus vulnérables dans les programmes gouvernementaux et les politiques tarifaires, possibilité de participation des citoyens dans la programmation institutionnelle, transparence des institutions, le renforcement de la coordination inter-acteurs, inter-échelles, etc.



© Alix Lerebours, Cotabato, Philippines, 2013

- Aire domiciliaire de lavage -

Grâce à ces d'activités, l'ONG peut améliorer la durabilité et l'efficacité d'un programme, en s'assurant que les institutions et les bénéficiaires puissent continuer à mettre en œuvre ce qu'elles ont commencé, et approfondir. Ainsi, la stratégie de sortie des ONG, souvent difficile à mettre en œuvre en pratique, est facilitée.

### ENCART 7 : EXEMPLE DE RÉSULTAT D'UN PROGRAMME GOUVERNANCE AUX PHILIPPINES

La mission Philippines a mis en œuvre un programme gouvernance comprenant des activités de renforcement des capacités des acteurs, de sensibilisation aux problèmes des plus vulnérables, de plaidoyer, et de renforcement de la participation des habitants des villages. Le tableau 1 montre la différence entre deux villages couverts par ce programme et deux autres non touchés (province de North Cotabato), suite à une enquête au niveau des foyers, et une analyse par quintile afin de voir la situation des plus pauvres.

L'approche gouvernance dans la zone du projet a permis d'améliorer la situation des plus pauvres et de toute la population.

	ZONE DU PROJET	ZONE NON CONCERNÉE PAR LE PROJET
	Ma. Caridad et Lama-Lama	Kiyaab et Luhong
<b>ACCÈS SUFFISANT</b> (Volume d'eau utilisée)	Non (18L/jour pour le 1e quintile)	Non (12L/jour pour le 1e quintile)
<b>ACCEPTABLE</b>	Oui (100%)	Oui (plus de 95%)
<b>ACCESSIBLE</b> (Temps aller-retour pour aller chercher de l'eau)	Oui (0% met plus de 30mn)	Oui avec des exceptions (7% met plus de 30mn)
<b>ABORDABLE</b> (Proportion des revenus dépensés pour l'eau potable)	Non pour les plus pauvres (12% du revenu pour le premier quintile) Oui pour les 4 autres quintiles	Non pour les pauvres (14% du revenu pour le premier quintile et 5% pour le second) Oui pour les 3 autres
<b>PARTICIPATION</b> (Possibilité de participer)	Bonne (88.8%), Très bonne pour les plus pauvres (100%)	Limitée (61.9%), Surtout pour les plus pauvres (60%)
<b>Accès à L'INFORMATION</b> (Transparence)	Limitée (62.5%)	Limitée (57%)
<b>REDEVABILITÉ</b> (Possibilité de se plaindre)	Limitée (67.9%)	Limitée (62.7%)
<b>NON-DISCRIMINATION</b>	L'accès pour les plus pauvres est bon sauf pour le prix trop élevé	L'accès des plus pauvres est limité

Tableau 1 : Comparaison de l'accès à l'eau entre 4 villages aux Philippines

Source : ACF (2013), Etude sur la gouvernance de l'eau aux Philippines

Les difficultés de mise en œuvre et les principales barrières ont été analysées auparavant. Celles que l'on rencontre le plus souvent sont décrites dans le tableau suivant :

<b>DÉFAILLANCE DE L'ETAT</b>	<p>Lorsque le service appartient et fonctionne ou est régulé par la puissance publique des dysfonctionnements peuvent survenir dans les situations suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recherche de rente (par les élus)</li> <li>2. Externalités non internalisées</li> <li>3. Conflits d'intérêt (lorsque le fournisseur et le régulateur sont liés)</li> <li>4. Corruption</li> </ol>
<b>DÉFAILLANCE DU MARCHÉ</b>	<p>Lorsque des entreprises privées sont en charge du réseau des dysfonctionnements peuvent survenir dans les situations suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concurrence imparfaite</li> <li>2. Asymétrie d'information</li> <li>3. Externalités non internalisées</li> <li>4. Bien public (co-bénéfices sanitaires, etc.)</li> </ol>
<b>DÉFAILLANCE DE LA GOUVERNANCE</b>	<p>Le processus de prise de décision dans la gestion de l'eau peut ne pas réussir à traiter les besoins des ménages défavorisés du fait :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Absence de droits aux services fondamentaux</li> <li>2. Privatisation de droits politiques (« manque de voix », etc.)</li> <li>3. Culture de gouvernance (tournée vers les élites, top-down, etc.)</li> <li>4. Manque d'incitations économiques à la connexion des ménages défavorisés</li> </ol> <p>Les ménages peuvent être confrontés à des institutions, incitations ou autres qui réduisent leur possibilité à se connecter au service d'approvisionnement tels que :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Régime de propriété</li> <li>2. Manque de compétences favorisant l'interaction avec le fournisseur</li> <li>3. Système de croyance et coutumier</li> <li>4. Structure tarifaire</li> </ol>

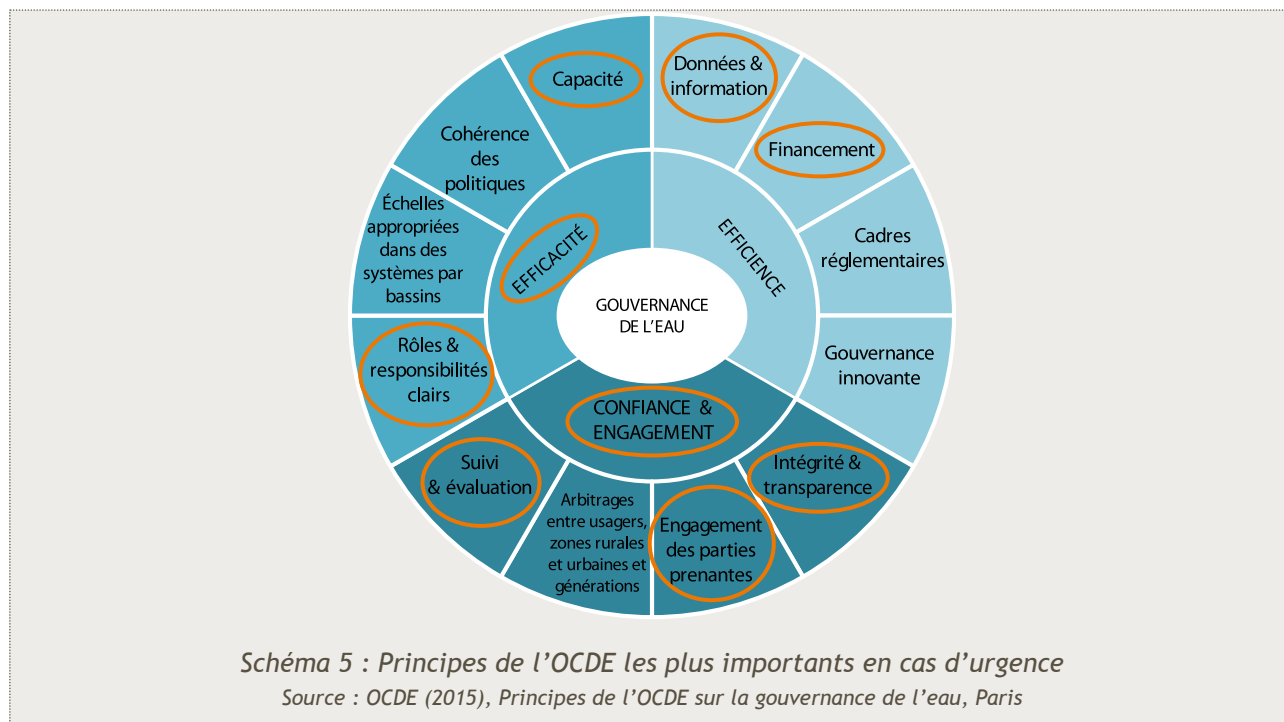
Tableau 2 : Difficultés et barrières à la mise en œuvre d'une gestion adaptée de l'eau

Source: Sur la base de Bakker 2008, p.1895

## 4 - UN OUTIL EN SITUATION DE CRISE

### A - RÉPONSE À L'URGENCE

La question de l'urgence est essentielle pour les ONG humanitaires. Dans la mesure où le droit international à l'eau s'applique aux situations de crise à travers IHL (*International Humanitarian Law*)\*, il faut nécessairement un système de gouvernance pour s'assurer de son application optimale. Les composantes de la gouvernance, selon les principes de l'OCDE, peuvent et doivent s'y appliquer. Le schéma suivant montre les points-clés pour Action contre la Faim en cas d'urgence :



Ainsi, les principes de gouvernance se retrouvent en urgence, principalement pour :

1. **Le renforcement de capacité** : En cas d'urgence, les parties prenantes doivent s'adapter au changement de contexte. Les institutions locales et nationales ne sont pas toujours formées à la réponse d'urgence, les ONG doivent donc les aider en renforçant leurs capacités et en les accompagnant dans leurs actions.
2. **L'existence d'information utile et mise à jour** : Dans la préparation et la mise en œuvre d'un programme, il est primordial d'avoir des informations sur la population, les infrastructures, etc. En cas d'urgence, cela est d'autant plus critique que le contexte peut être volatile. Ces informations doivent donc être mises à jour en temps réel.
3. **La transparence et l'intégrité** : Quel que soit le contexte, les ONG se doivent de mener des activités de manière transparente et intègre. En cas d'urgence, la rapidité et l'adaptation régulière des interventions ne doivent pas empiéter sur cela.
4. **L'engagement des parties prenantes** : Dans un contexte d'urgence, les ONG consultent les autorités nationales et locales, et les communautés, afin de savoir quelle est la réponse la plus adaptée et la plus cohérente. Les différentes parties prenantes du secteur peuvent avoir des réactions différentes à la crise. C'est pourquoi il convient de les consulter et de les inclure, afin d'éviter les doublons ou les oppositions et d'utiliser au mieux leurs compétences propres. La coordination des ONG et des bailleurs permet également une réponse plus efficiente.
5. **Le suivi et l'évaluation** : Afin d'adapter en permanence la réponse à la crise, le suivi des interventions est indispensable. Là encore, cela renforce l'efficience et la cohérence de l'action de l'ONG. Enfin, l'évaluation à la fin du programme permet d'identifier des leçons et de mieux prévoir les programmes suivants et les interventions d'urgence dans d'autres zones.
6. **Les rôles et responsabilités** : Ce volet est garant d'une réponse efficace (rapide et coordonnée) des acteurs. Cette dimension est un point central de la préparation dans le cadre de la gestion des risques de désastre.

\* L'IHL inclut les Conventions de Genève, Conventions de la Hague, droit international coutumier, jurisprudence.

## ENCART 8 : DIFFÉRENTS TYPES D'URGENCE

- **Catastrophes naturelles**
  - Géophysiques (tremblements de terre, tsunamis et éruptions volcaniques)
  - Hydrologiques et Météorologiques (inondations, ondes de tempêtes) (tempêtes, cyclones, ouragans, typhons)
  - Climatologiques (sécheresses, températures extrêmes, feux de forêt)
  - Biologiques (épidémies, infestations)
- **Catastrophes créées par l'homme** (conflits armés, accidents industriels, dégradations de l'environnement)
- **Cas d'urgence complexes étant une combinaison de facteurs naturels et humains** (insécurité alimentaires, populations déplacées, violences)<sup>32</sup>.

On peut également faire la différence entre :

- **Crises aiguës**, (où il y a une rupture brusque de l'équilibre préexistant ; ex. : tsunami)
- **Crises durables**, (où la crise perdure parfois pour plusieurs années, avec des intensités variables, ex. : Darfour)
- **Crise à dynamique lente** (où la crise augmente en intensité de façon graduelle ; ex. : sécheresse ou famine dans le Sahel).

## B - SORTIE DE CRISE

Lorsque la crise arrive à sa fin, on entre alors en phase de réhabilitation. Il s'agit de continuer la réponse tout en s'orientant peu à peu vers du développement.

En effet, le renforcement de la gouvernance au niveau local et national permettra aux institutions et aux parties prenantes de reprendre en main la réponse aux besoins des communautés petit à petit. De plus, en s'appuyant sur les leçons apprises lors de l'urgence, elles pourront prévoir un plan de contingence ou adapté celui existant, afin de répondre à la prochaine crise de manière plus efficiente. Des institutions plus fortes seront plus à même de faire face. En reconstruisant « en mieux » les éléments du cadre institutionnel, on sera plus à même d'anticiper de futures crises et on utilisera ainsi la crise actuelle comme un facteur de renouvellement et d'amélioration.

En contexte de réhabilitation, entre l'urgence et le développement, les ONG sont incitées à mettre en œuvre des programmes contenant une approche de gouvernance. Ainsi, on s'orientera vers un renforcement des institutions locales et nationales dans la gestion quotidienne des services d'eau et d'assainissement. Cependant, le programme visera à répondre aux besoins toujours importants et aux conséquences de l'urgence qui se terminent.

Pour cela, le lien avec les institutions locales et nationales sera progressivement renforcé, car ce sont les acteurs principaux de la réhabilitation. Elles doivent (re)prendre en main la gestion quotidienne des services, tout en se reconstruisant elles-mêmes parfois. Une approche gouvernance visera alors à un renforcement de leurs capacités, à les accompagner dans la reprise de leurs activités et à les aider à connaître la situation de leur localité ou pays et de ses infrastructures.

Les communautés se sont parfois déplacées durant la crise, les infrastructures ont pu être détruites, les liens entre acteurs tendus, etc. Une approche gouvernance pourra alors chercher à (re)créer le lien entre communautés et autres parties prenantes, mettre en place une information fiable, (re)mettre en place des comités de points d'eau, appeler à et soutenir une gestion participative et transparente des services, etc.

Enfin, la fin de la crise est parfois aussi le moment de prévoir la prochaine. Renforcer les capacités des acteurs, participer à la rédaction et à la mise en place d'un plan de contingence, revenir sur les leçons apprises lors de l'urgence, etc. sont des moyens de mieux se préparer pour les prochaines urgences. Cela permettra une réponse plus efficiente et cohérente.

Ainsi, une approche gouvernance lors de la phase de réhabilitation donne des outils dans la reprise des activités normales et la préparation de potentielles futures crises. Elle permet également de recréer des liens et des capacités, parfois détruites lors de l'urgence. Elle permet enfin de reconstruire les cadres et les relations entre acteurs en mieux, faisant de la crise une opportunité d'amélioration pour le secteur.

32 - Coalition Humanitaire, « Qu'est-ce qu'une urgence humanitaire ? », <http://coalitionhumanitaire.ca/portail-dinfos/fiches-sommaire/quest-ce-que-une-crise-humanitaire>, consulté le 05/09/2015

### **ENCART 9 : LIENS NOUVEAUX ENTRE ACTEURS À HAÏTI APRÈS LE SÉISME**

En Haïti, et en particulier dans la région métropolitaine de Port-au-Prince, les services d'accès à l'eau sont fournis en partie par le réseau public, et en partie par des opérateurs privés : forages privés et camions d'eau. Ces deux types d'opérateurs n'ont que très peu de lien, et bien qu'en position de régulation, la Dinepa s'attache principalement à la régulation des opérateurs publics. Après le séisme pourtant, suite à des inquiétudes sur la remise en fonctionnement du réseau et aux dommages causés sur ce derniers, une collaboration inédite s'est mise en place entre les opérateurs publics et privés. Au lendemain du séisme, dans un contexte de défaillance de l'ensemble des systèmes de communication, seules quelques radios émettaient encore.

Alors que la Dinepa (autorité de régulation du secteur qui a pris naissance quelques mois avant le séisme) tentait de mettre en place les premières aides d'urgence, des employés de la Dinepa ont entendu, sur l'une des seules radios qui émettait encore, l'appel des opérateurs privés, prêts à se réunir pour organiser une réponse à l'urgence. Le rendez-vous était pris à la brasserie nationale d'Haïti, entre tous les opérateurs privés du secteur qui souhaitaient porter leur appui dans la réponse d'urgence. Les employés de la Dinepa ayant entendu cet appel se sont rendus au rendez-vous, et il a alors été convenu que des représentants du secteur privé se rendraient aux premières rencontres du cluster WaSH, coordonné par la Dinepa.

Les opérateurs privés ont ensuite collaboré, pendant plus de deux ans, à la réponse post-séisme en appuyant notamment la livraison d'eau par camion (camions des privés) dans les bladders des nombreux camps de la région métropolitaine. ACF a ensuite coordonné ce vaste programme de Water Trucking pendant plus de deux ans, en étroite collaboration avec la Dinepa et le secteur privé. La catastrophe a permis un rapprochement inattendu entre les acteurs publics et privés fournissant des services d'accès à l'eau au niveau de la région métropolitaine de Port-au-Prince.

La situation d'urgence a ainsi contribué à un renforcement de la gouvernance du secteur, au moment où les intérêts des acteurs passent au second plan.

*Source : Oxfam GB*

### **ENCART 10 : « CONTINUUM » URD (URGENCE – RÉHABILITATION – DÉVELOPPEMENT) FACE AU « CONTIGUUM »**

La relation urgence-réhabilitation-développement reste une difficulté méthodologique et opérationnelle majeure. Les programmes d'aide humanitaire de développement sont de nature différente. La finalité de l'action, les mandats, les savoirs faire et les objectifs sont distincts. De même, les instruments et les méthodes de travail diffèrent sur de nombreux points (lien avec les partenaires, rôle des autorités nationales, etc.).

L'approche linéaire du continuum dans le temps a longtemps été privilégiée. L'aide d'urgence est mobilisée pour porter secours aux populations touchées. Les activités de reconstruction et de réhabilitation sont ensuite mises en place jusqu'à ce que la reprise des programmes de développement devienne possible. Or les crises n'évoluent que très rarement de façon linéaire. De plus, la complexification des crises oblige à dépasser la dichotomie classique entre urgence et développement. Dans ce nouveau contexte, s'est développée l'approche du « contiguum » urgence / développement, qui reflète mieux la complexité des situations impliquant le chevauchement entre les actions de court et de long terme, et des dynamiques spatiales différentes.

Ce type de situation pose des problèmes nouveaux aux acteurs internationaux, qu'ils soient opérationnels ou bailleurs de fonds. Cela implique de réfléchir à des mécanismes de coordination et de concertation appropriés.

*Source : Groupe URD, source internet, 2015<sup>35</sup>*



## C - PRÉPARATION ET COORDINATION

Lors de la réponse d'urgence, l'amélioration de la gouvernance de l'eau et de l'assainissement n'est pas une priorité immédiate, puisqu'il s'agit de secourir le plus vite possible les populations touchées. En revanche, une bonne coordination des acteurs lors de la réponse (Etat, ONG, privés) est essentielle pour une réponse efficace. Le renforcement et la formation des autorités locales sur des questions liées à l'eau, l'assainissement et l'hygiène, peut permettre de mieux anticiper et répondre à la prochaine crise.

La plupart des acteurs de l'urgence incluent une composante « durable » à leur réponse. Ainsi, la Croix-Rouge française affirme dans son orientation stratégique : « Secourir dans l'urgence au-delà des frontières. Mais agir pour la durée »<sup>34</sup>. Il s'agit alors, en plus de répondre aux besoins immédiats par des solutions provisoires, de penser dès le début de l'urgence à la suite, et dès que possible de réhabiliter ou de reconstruire les infrastructures et les solutions adaptées aux besoins des bénéficiaires sur un plus long terme. La gouvernance doit alors être prise comme une composante à part entière de l'approche DRM.

Enfin, s'il est plus difficile de penser à la gouvernance dans le cadre d'un conflit armé, ce n'est pas le cas des autres types d'urgence. En effet, renforcer les capacités institutionnelles et les outils visant à prévoir les catastrophes naturelles, permettra d'éviter ou de limiter l'impact des prochaines catastrophes. De même, le renforcement des institutions sanitaires et des capacités locales est un facteur de meilleure gestion des épidémies. Le cas de l'épidémie d'Ébola de 2013 à 2015 en est un exemple. L'intégration d'une approche gouvernance (compréhension du système, renforcement du cadre d'action et de la coordination du secteur) intervient donc dans la préparation et la mitigation des risques, ainsi que dans la résilience.

### ENCART 11 : COLLABORATION ENTRE PARTIES PRENANTES À HAÏTI LORS DE L'ÉPIDÉMIE DE CHOLÉRA

Aux premiers jours de l'épidémie de choléra, qui s'est déclenchée dans le département de l'Artibonite, l'inquiétude de bon nombre d'acteurs était grande quant au risque de propagation au niveau de la région métropolitaine. Consciente des habitudes de consommation d'eau de boisson dans la capitale, où en moyenne 3 personnes sur 4 font confiance aux kiosques privée de vente d'eau traitée par osmose inverse, la Dinepa s'est engagé dans une vaste campagne de recensement de ces revendeurs, et a collaboré avec plus de 1000 d'entre eux, qui délivraient en même temps que l'eau vendue, des comprimés de chlore accompagnés des messages de la Dinepa. L'urgence a permis de créer des liens entre le « jeune » régulateur public et un secteur privé extrêmement dominant dans la fourniture d'eau de boisson. Même si la Dinepa n'est pas, a priori, responsable du contrôle de ces vendeurs (la responsabilité reviendrait plutôt au ministère du commerce et à celui de la santé publique), cette première collaboration a permis de mettre en exergue la nécessité d'accroître le contrôle de l'Etat sur les vendeurs privés d'eau traitée.

De même, l'urgence du choléra et la nécessité de veiller sur la qualité de l'eau, a permis de poser la question de la régulation et du contrôle de la qualité des eaux fournies par les forages privés qui produisent l'eau destinée à la livraison par camion. En effet, si une majorité de Port-au-Princiens, y compris dans les quartiers populaires, privilégient l'eau traitée par osmose inverse, un certain nombre d'entre eux boivent également l'eau issue des forages privés. Un projet mené par Oxfam, en partenariat avec la Dinepa, depuis 2014, a permis d'avancer sur le contrôle de ces forages privés et notamment de la qualité de l'eau qui y est délivrée. Des pompes doseuses de chlore ont été installées au niveau de ces forages, et des tests sont réalisés régulièrement par des superviseurs de la Dinepa.

Source : Oxfam GB

34 - Croix Rouge Française (2009), Réponse à l'urgence, réhabilitation, réinstallation, Repère Action Internationale, n°8, Paris



## 5 - UN OUTIL FAVORISANT UNE APPROCHE INNOVANTE DU DÉVELOPPEMENT

Les ONG connaissent depuis dix ans une évolution de leurs programmes, qui est aussi vraie pour les programmes EAH. En effet, l'humanitaire est passé de la notion de résultat et d'activité à celle d'impact et d'effet. Le paradigme bénéficiaire / citoyen a été fortement bousculé par la reconnaissance du droit à l'eau et à l'assainissement, en 2010.

Devant les immenses besoins en termes d'accès à l'eau et à l'assainissement du secteur, les ONG tendent à mettre en œuvre de plus en plus des programmes couvrant, avec un fort appui aux institutions, qui sont ainsi reconnues et confortées dans leur rôle d'obligation (duty bearer). La durabilité des projets est également devenue un indicateur du succès et les bailleurs y sont également plus sensibles, du fait de la reconnaissance du lien urgence-réhabilitation-développement et de l'approche « résilience » des populations. Le besoin de travailler en coalition ou en consortium, de défendre la cohérence d'un projet, de renforcer la coordination des acteurs, de se rapprocher des partenariats publics-privés-société civile, etc. sont des facteurs innovants pour les ONG.

Le milieu urbain, où les risques sanitaires liés à l'eau et à l'assainissement sont nombreux, devient également un nouveau terrain prépondérant pour les ONG. Dans ce contexte spécifique, les acteurs sont beaucoup plus nombreux, les institutions sont présentes, des cadres légaux comme le cadastre ou la tarification de l'eau existent systématiquement, et le secteur privé est incontournable. Pour évoluer sur un tel terrain, il est indispensable d'effectuer une analyse poussée des acteurs présents, de leurs intentions (cachées ou non) et de leurs interactions (voir chapitre III). Sans cela, l'ONG risque de perturber un équilibre existant, et de ne pas respecter un des principes humanitaires : « ne pas nuire »<sup>35</sup>.

Souvent obsolètes et mal entretenues, les infrastructures nécessitent des investissements, en général très conséquent et pas forcément à la portée d'une ONG<sup>36</sup>. Sur ces zones urbaines, il existe déjà des petits ou gros opérateurs d'eau. Certaines activités s'imposent alors : renforcer les capacités de ces opérateurs et des responsables, sensibiliser les politiques et les institutions à la question, travailler sur une tarification acceptable, promouvoir les bonnes pratiques, expliquer leurs droits aux populations, etc. Comme le souligne souvent ACF, « *l'ONG est soluble en milieu urbain* »\* (\* Dr. Jean Lapègue) ce qui veut dire que son rôle est de faire du lien entre les opérateurs, les pouvoirs publics et les citoyens, puis de se dissoudre au profit des cadres mis en place et acceptés de tous<sup>37</sup>.

---

35 - Action contre la Faim (2013), Les principes humanitaires en situation de conflit, Paris

36 - Les ONG sont amenées à faire de petites extensions de réseaux, à desservir les bidonvilles ou zones péri-urbaines.

37 - Au mieux, une stratégie de désengagement en milieu urbain peut être de monitorer que les actions de gouvernance se mettent en place correctement, sans qu'aucun acteur ne soit écarté à moyen terme.

# AIDE-MÉMOIRE

## → LA GOUVERNANCE APPORTE UNE BONNE COMPRÉHENSION :

- du cadre institutionnel, législatif et réglementaire ;
- des acteurs, de leurs intérêts et de leurs pouvoirs ;
- des modes de gestion existants.

## → LA GOUVERNANCE RENFORCE LA COHÉRENCE DU PROJET :

mieux comprendre le système dans lequel on opère facilite l'adaptation au contexte.

## → LA GOUVERNANCE EST UNE PORTE D'ENTRÉE DANS LE MILIEU URBAIN :

le nombre d'acteurs en urbain implique une analyse des pouvoirs et un travail en partenariat et en renforcement des parties prenantes déjà en place. Travailler avec les opérateurs urbains implique une approche novatrice.

## → LA GOUVERNANCE PROPOSE UNE STRATÉGIE DE SORTIE DE PROJET :

le renforcement des institutions locales et nationales et des cadres législatifs améliore la durabilité et l'impact du projet.

## → LA GOUVERNANCE EN CONTEXTE D'URGENCE :

- renforce les capacités des acteurs pour éviter l'aggravation de la crise (épidémies) ;
- améliore la coordination entre acteurs pour une réponse plus efficace et cohérente ;
- répond efficacement en connaissant les systèmes en place et en les respectant tant que possible ;
- assure la qualité de la réponse (participation, transparence, suivi et évaluation, etc.) ;
- permet d'anticiper les potentielles futures urgences.

## → LA GOUVERNANCE EN CONTEXTE DE RÉHABILITATION :

- renforce ou reconstruit les capacités des institutions nationales, locales et communautaires qui répondront aux besoins de demain tout en répondant aux besoins d'aujourd'hui ;
- (re) crée le lien entre communautés (parfois déplacées par la crise) et institutions ;
- va vers la reconstruction dès que possible, en intégrant les améliorations techniques et institutionnelles ;
- prépare les prochaines urgences en renforçant les synergies entre acteurs et en améliorant les cadres sectoriels.





© Alix Lerebours, Puit dans la région de Tana River, Kenya, 2014

**INTERLOCUTEURS CLÉS DANS LE CADRE  
D'UNE APPROCHE GOUVERNANCE**



# 1 - DIFFÉRENTS NIVEAUX D'UN PROGRAMME

Action contre la Faim, comme de nombreuses autres ONG, travaille à plusieurs niveaux dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, et pas seulement au niveau local.

- **Le niveau Global**

Sur la scène internationale, une ONG mène des actions de plaidoyer à travers des plateformes de coordination comme le Global WASH Cluster, le Conseil Mondial de l'Eau, la Coalition Eau<sup>38</sup> ou le Butterfly Effect<sup>39</sup>. Elle participe à des initiatives internationales de partage et de création de connaissances comme le mouvement Susana<sup>40</sup> ou les initiatives pour la gouvernance de l'eau de l'OCDE et du PNUD.

- **Le niveau National**

À l'échelle nationale, une ONG mène des activités de plaidoyer et de sensibilisation, participe aux groupes tels que le cluster national WASH<sup>41</sup>, et les plateformes de coordination et de plaidoyer.

- **Le niveau Municipal (ou équivalent)**

Selon les pays, les institutions locales ont plus ou moins de pouvoir. Elles sont systématiquement impliquées par l'ONG dans ses programmes. Cette implication va de l'information sur les activités à la formation des équipes de l'institution, en passant par leur participation à des ateliers, des enquêtes CAP, ou à la définition des zones d'intervention.

- **Le niveau Communautaire (ou comité de point d'eau)**

Cette échelle est l'un des cœurs de cibles des projets EAH d'une ONG. La plupart des programmes EAH prévoient la création ou la réhabilitation d'infrastructures au niveau communautaire, la création ou le renforcement d'un comité de point d'eau (ou équivalent), la formation de ses membres et un transfert des infrastructures construites à ce comité. Pour l'assainissement et l'hygiène, les travailleurs et volontaires communautaires sont souvent formés et mis à contribution.

- **Le niveau Usager (client ou bénéficiaire)**

L'accès pérenne à l'eau et à l'assainissement du bénéficiaire est l'objectif ultime des programmes EAH. L'utilisateur doit être impliqué en amont du programme pour la définition des besoins, le choix du lieu des infrastructures, l'élection du comité de point d'eau, etc. Il est également celui/elle qui va payer pour le service, faire vidanger ses latrines, mettre en œuvre les bonnes pratiques en terme d'opération et de maintenance et doit être appuyé ou formé en conséquence. Il est enfin celui qui va devoir questionner l'institution dans ses stratégies pour mettre en œuvre le droit à l'eau de manière effective. Il devra donc être renseigné et formé sur ses droits et aidé dans la constitution de comités citoyens, ou appuyé pour ses actions en justice.

## ENCART 12 : MODIFICATION DES RÔLES DES INSTITUTIONNELS AU KENYA SUITE À LA DÉCENTRALISATION

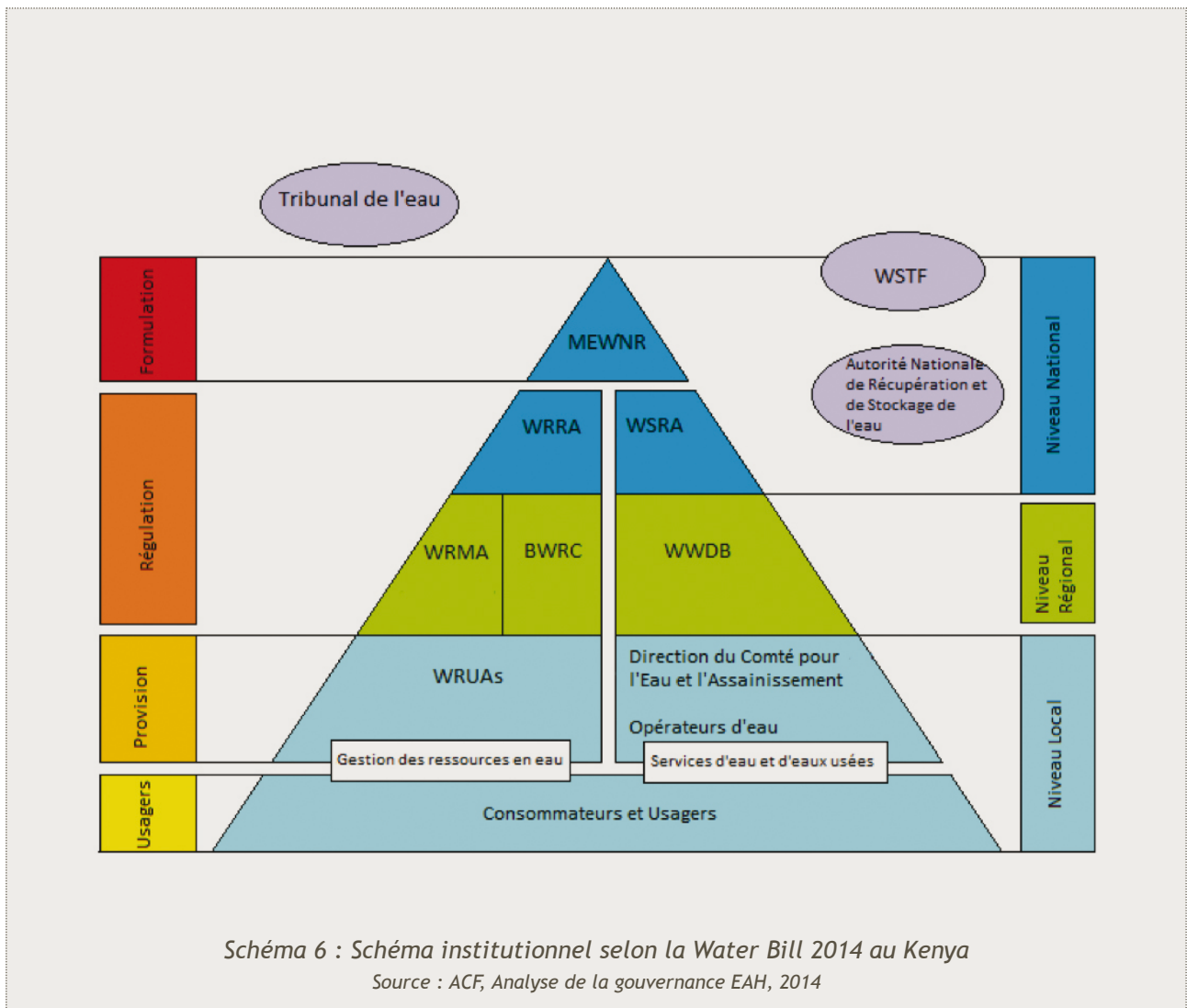
Suite à la décentralisation au Kenya, la mission d'ACF a mené une analyse des nouveaux rôles des institutions afin de pouvoir comprendre le nouveau fonctionnement du secteur, et de travailler au mieux avec elles. Le rôle des niveaux National, Régional et Comté ayant beaucoup évolué, la mission a dû se repositionner.

38 - Pour plus d'information, voir le site de la Coalition Eau : <http://www.coalition-eau.org/>

39 - Pour plus d'information, voir le site du Butterfly Effect : <http://butterflyeffectwwf.blogspot.fr/>

40 - Pour plus d'information, voir le site de Susana : <http://www.susana.org/fr>

41 - Pour plus d'information, voir le site du Cluster WASH, <http://washcluster.net/>



Tous ces niveaux ne sont pas systématiquement applicables. Ce sont les principaux. Selon les pays et les régions, d'autres niveaux sont parfois à prendre en compte comme les niveaux Continents, Etats fédérés, Régions, Comtés... Le nombre d'échelons hiérarchiques dépend de l'organisation du pays et de la décentralisation en place. Afin d'être la plus efficace possible, la gouvernance doit trouver l'espace fonctionnel (Varone et al. 2013) auquel correspond le volume opérationnel et le mandat de l'ONG. Il s'agit donc d'identifier en priorité les acteurs et les cadres institutionnels sur lesquels on pourra avoir de l'impact. Si les niveaux précédents renvoient à des niveaux d'organisation administrative, il convient de considérer que sur le terrain cette fragmentation administrative peut-être floue, rendant difficile la définition de l'espace fonctionnel de la gouvernance. Dans cette perspective, une étude de la gouvernance de l'eau et de l'assainissement permet de mettre en évidence les relations entre les différents niveaux impliqués de façon plus claire. Les principes de mise en œuvre du projet devront en effet intégrer ces niveaux. Il est par exemple important que le Comité de point d'eau travaille de manière transparente pour que la communauté ait confiance en lui et contribue au service. De même, si l'équipe de l'institution locale n'est pas suffisamment formée et informée, il lui sera difficile de faire son travail de manière cohérente et efficace. Le tableau ci-contre référence l'importance des différents principes de l'OCDE pour chaque niveau. En effet, si ces principes s'appliquent à chaque niveau, et sont considérés de façon systémique, tous n'auront pas la même importance pour tous les acteurs. Pour l'ONG, il s'agit donc de considérer l'ensemble du système, tout en concentrant son activité sur les thèmes pouvant produire de l'impact.



		NIVEAUX					
	PRINCIPES	DÉFINITIONS	Global	National	Municipal	Communauté	Usager
EFFICACITÉ	Rôles et responsabilités clairs	Attribuer clairement et distinguer les rôles et les responsabilités en matière de conception des politiques de l'eau, mise en œuvre, gestion opérationnelle et réglementation, et encourager la coordination entre les autorités responsables.					
	Echelles appropriées dans des systèmes par bassins	Gérer l'eau à (aux) l'échelle(s) appropriée(s), dans le cadre de systèmes intégrés de gouvernance par bassin (ou autre territoires d'usage de l'eau) afin de refléter les conditions locales, et encourager la coordination entre ces différentes échelles.					
	Cohérence des politiques	Encourager la cohérence des politiques au travers d'une coordination intersectorielle efficace, en particulier entre les politiques de l'eau et celles de l'environnement, de la santé, de l'énergie, de l'agriculture, de l'industrie, de l'aménagement du territoire et de l'usage des sols.					
	Capacité	Adapter le niveau de capacité des institutions responsables à la complexité des défis de l'eau à relever, et à l'ensemble des compétences requises pour exercer leurs fonctions.					
EFFICIENCE	Données et Information	Produire, mettre à jour, et partager des données et de l'information sur l'eau et relatives à l'eau ; qui soient opportunes, cohérentes, comparables et utiles ; les utiliser pour guider, évaluer et améliorer les politiques de l'eau.					
	Financement	Veiller à ce que les cadres de gouvernance permettent de mobiliser les financements pour l'eau, et allouer les ressources financières de manière efficace et transparente dans un délai convenable.					
	Cadres réglementaires	Veiller à ce que les cadres réglementaires pour la gestion de l'eau soient mis en œuvre et appliqués de façon efficace dans la poursuite de l'intérêt public					
	Gouvernance innovante	Promouvoir l'adoption et la mise en œuvre de pratiques de gouvernance de l'eau innovantes entre les autorités responsables, les niveaux de gouvernement et les parties prenantes pertinentes.					
CONFIANCE ET ENGAGEMENT	Intégrité et transparence	Généraliser les pratiques d'intégrité et de transparence dans les politiques de l'eau, au sein des institutions relatives à l'eau et dans les cadres de gouvernance de l'eau pour une plus grande redevabilité et confiance dans les processus décisionnels.					
	Engagement des parties prenantes	Promouvoir l'engagement des parties prenantes afin qu'elles contribuent à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques de l'eau de manière éclairée et orientée sur les résultats.					
	Arbitrages entre usagers, rural et urbain, et générations	Promouvoir des cadres de gouvernance de l'eau permettant de gérer les arbitrages entre les usagers de l'eau, les zones rurales et urbaines, et les générations.					
	Suivi et évaluation	Promouvoir le suivi et l'évaluation régulière des politiques et de la gouvernance de l'eau, lorsque cela est jugé approprié, partager les résultats avec le public et faire des ajustements lorsque cela est nécessaire.					

■ Principes utiles à cette échelle pour ACF    ■ Principes importants à cette échelle pour ACF

Tableau 3 : Analyse de l'importance des principes de l'OCDE à différentes échelles pour une ONG

Source : Adapté de Principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau, 2015

## 2 - COMPOSANTES D'UNE GOUVERNANCE À DIFFÉRENTS NIVEAUX

Au niveau global, la composante gouvernance d'un programme EAH se concentrera essentiellement sur des activités de plaidoyer et une approche institutionnelle et réglementaire, visant à assurer :

- la place de la gouvernance du secteur au sein des grandes initiatives globales (type SDG) ;
- la définition de critères généraux de gouvernance, applicables à tous les niveaux, comme les Principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau ;
- la place et l'interaction du secteur EAH dans les systèmes de coordination globaux, en particulier dans les contextes d'urgence ;
- la place du secteur EAH sur l'échelle de l'ODA<sup>42</sup> et de l'enveloppe globale humanitaire (HFA).

Au niveau national, la composante gouvernance d'un programme EAH se concentrera essentiellement sur des activités de plaidoyer et d'appui à une approche institutionnelle et réglementaire, visant à assurer :

- la transparence des acteurs du secteur ;
- un plaidoyer pour un financement efficace du secteur EAH par rapport aux autres priorités (santé, infrastructures routières, éducation, etc.) ;
- l'engagement des parties prenantes et la coordination du secteur ;
- la création ou la mise en œuvre d'un cadre réglementaire et institutionnel transparent, efficace et bien coordonné intégrant la notion de vulnérabilité (prévoyant l'accès aux services pour les plus démunis) et une dimension normative (paramètres de qualité de l'eau, prix de l'eau, etc.) ;
- la mise en œuvre de stratégies de couverture en eau et assainissement découlant de ce cadre.

Au niveau municipal, une approche gouvernance s'attachera plutôt à favoriser les aspects suivants :

- le renforcement des capacités des fonctionnaires et des volontaires du secteur EAH, par exemple par du support technique et des formations ;
- l'engagement des communautés et des autres acteurs EAH grâce à du plaidoyer et du renforcement institutionnel ;
- la création ou le renforcement d'un budget autonome et d'une gestion transparente ;
- la transparence et la clarté des processus de décision, notamment pour l'attribution des projets municipaux et le choix des zones prioritaires ;
- le renforcement de la coordination des acteurs du secteur ;
- selon les régions, le renforcement du secteur privé qui peut contribuer à une amélioration de l'accès à l'eau et à l'assainissement.

Au niveau comité de point d'eau, l'approche « gouvernance » s'intéressera :

- au renforcement « institutionnel » du comité, notamment par des statuts clairs, des mécanismes de redevabilité, des formations ou des rappels pour les membres du comité ;
- à la consolidation du rapport entre le comité et la communauté, visant à un meilleur engagement des parties prenantes et donc à une plus grande cohérence de l'action du comité, mais aussi à établir la confiance entre la communauté et le comité, gage de soutenabilité du programme ;
- à la mise en œuvre d'une politique tarifaire acceptable par tous, qui tiennent compte de la vulnérabilité de certains membres de la communauté ;
- au renforcement du lien entre comité de point d'eau et institutions locales ou municipales, et avec le secteur privé le cas échéant, afin qu'ils sachent vers qui se tourner en cas de problème et qu'ils aient suffisamment confiance pour le faire.

Au niveau client/bénéficiaire, la dimension gouvernance pourra se concentrer sur :

- la connaissance des droits des citoyens, notamment le droit à l'eau et à l'assainissement s'il est reconnu par l'Etat ;
- l'accès à l'information, qu'elle provienne des institutions, du comité de point d'eau ou des ONG ;
- le renforcement des capacités afin que tous comprennent l'utilité de participer aux décisions, qui est responsable de quoi, que faire en cas de soucis, etc. ;
- l'appui pour se constituer en comité et l'appui juridique<sup>43</sup> pour challenger l'institution dans la mise en œuvre des stratégies EAH de manière à faire progresser le droit à l'eau.

42 - Le secteur représentait seulement 6.5% de l'ODA globale en 2012, et seulement 4,5% de l'enveloppe globale humanitaire de réponse aux urgences

43 - Tenant compte des spécificités des projets humanitaires et des risques potentiels pour la mission dans certains pays ou contextes.

### ENCART 13 : QUAND UNE COMMUNAUTÉ RÉCLAME SON DROIT À L'EAU

En Inde, dans la région Ali Wāh, les gros agriculteurs en amont de la rivière utilisent beaucoup d'eau et la rendent turbide. Les habitants en aval, ne sachant pas comment réagir, manquent d'eau. Leurs connaissances et leurs moyens techniques pour éliminer la vase de l'eau sont également limités. Les petits agriculteurs vivant en aval n'attirent que peu l'attention des autorités en charge de l'irrigation. Ils sont illettrés et ne savent pas comment se plaindre auprès des autorités ou comment demander l'entretien des canaux.

Le Indus Consortium a aidé les associations d'utilisateurs d'eau locales à développer les capacités des usagers locaux de l'eau - en particulier les petits fermiers vivant en aval. Une part importante de ce soutien visait à renforcer les connaissances des communautés sur leurs droits et leurs capacités à réclamer la mise en œuvre de ces droits par l'utilisation des médias et une communication efficace avec les autorités publiques d'irrigation. Ils ont également appris à nettoyer les canaux, à les entretenir et à les gérer.

Les communautés connaissent à présent leurs droits et savent comment les réclamer. En résultat, ils ont convaincu les autorités de leur fournir les machines nécessaires à la désalinisation des canaux locaux et à la restauration d'un flux conséquent d'eau en aval, et ont obtenu une meilleure répartition de l'eau entre usages. Les usagers de l'eau sont ceux qui surveillent ce processus. Certains de ces petits agriculteurs sont apparus sur les médias, ont participé au développement d'une pièce de théâtre informative, afin de faire comprendre aux décideurs l'urgence de la situation. L'Indus Consortium s'est assuré que les femmes de la communauté participent aux réunions, aux sessions de formation et aux délégations.

Source: Oxfam Novib, 2015

## 3 - CARTOGRAPHIE DES ACTEURS ET ANALYSE DE POUVOIR

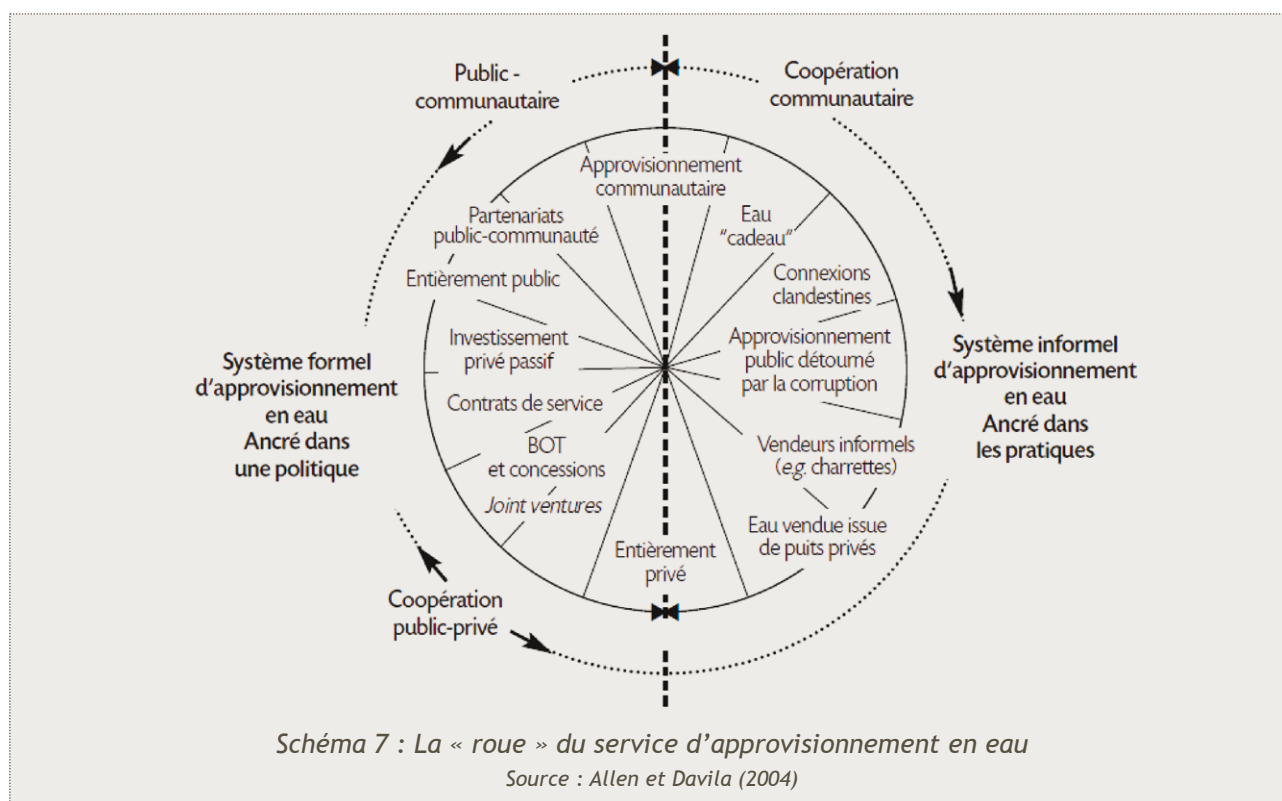
Le secteur EAH compte de nombreux acteurs, avec lesquels les ONG doivent interagir sur le terrain.

Les acteurs que l'on rencontre classiquement dans le cadre des programmes EAH sont :

SECTEUR PUBLIC	SECTEUR PRIVÉ	SOCIÉTÉ CIVILE	EXTERNE
Ministères (eau, santé, environnement, agriculture, etc.)	Entreprises de service public (opérateurs d'eau)	Membres de la communauté	Bailleurs bilatéraux
Opérateurs d'eau	Vendeurs d'eau	Consommateurs d'eau	Bailleurs multilatéraux
Agences de l'eau nationales et transfrontalières	Compagnies et entreprises	Comités de point d'eau	Organisations internationales
Organisme de régulation national	Association ou unions syndicales (de foreurs, de fabricants, etc.)	Association de consommateurs	multilatérales (Nations Unies, Banque Mondiale, OCDE, etc.)
Organismes de bassin versant	Corps professionnels (de vendeurs d'eau, de vidangeurs de latrines)	Média	ONG internationales
Institut national de statistique	Institutions financières et banques	Groupes religieux	Groupes de coordination (Cluster)
Observatoires		Instituts de recherche et Think tanks	
Parlement		Universités	
Tribunaux		Mouvements sociaux et groupes d'influence	
Autorités et institutions locales		Syndicats	
Commission (anti-corruption, droit de l'homme, etc.)		ONG nationales	
Partis politiques		Organisations communautaires	
Hommes politiques		Autorités traditionnelles	

Tableau 4 : Liste non exhaustive d'acteurs rencontrés lors de programmes EAH

Source : Adapté de ODI Research and Policy in Development, Stakeholder Analysis



Au vu de la multiplicité des acteurs, il est important de faire une cartographie des acteurs du secteur, de leurs rôles et responsabilités, et des cadres légaux en vigueur applicables au secteur avant de commencer un programme. Cela permettra de savoir quels sont les acteurs importants avec lesquels il faut collaborer, être vigilant, etc. L'équipe pourra mieux cibler ses interlocuteurs mais aussi éviter les impairs et au final gagner en cohérence, en efficacité et en durabilité.

Une cartographie des acteurs et une analyse des pouvoirs et du transfert de l'information peuvent aider à mettre au jour des parties prenantes officielles certes mais influentes, montrer quels pourraient être les alliés et les adversaires aux activités d'un programme, cartographier les relations entre acteurs et les circuits d'influence, et donc savoir auprès de quelles parties prenantes il serait intéressant de faire du plaidoyer. Des choix rationnels et créatifs d'alliés et de cibles sont un élément essentiel pour que le plaidoyer en faveur d'une bonne gouvernance soit réussi et aussi durable que possible.

La première étape pour effectuer une cartographie des acteurs et une analyse de pouvoir consiste à dresser la liste des parties prenantes, avec leurs rôles et responsabilités dans le secteur. Le fait de réfléchir à la liste de tous ceux et celles ayant un pouvoir formel ou informel ou une influence sur la question encourage à un nouveau raisonnement plus inclusif. De plus, cartographier les parties prenantes permet d'identifier les principaux décideurs et les acteurs directement impliqués dans la prise de décision ou à même de les influencer.

Enfin, il s'agit de classer les parties prenantes identifiées en cibles, alliés, adversaires ou celles profitant du changement<sup>44</sup>.

<b>CIBLES</b>	Les décideurs, les gens et les groupes dotés d'un pouvoir d'agir sur la question qui vous occupe
<b>ELÉMENTS CONSTITUTIFS</b>	Les personnes avec qui vous travaillez qui devraient tirer profit du changement
<b>ALLIÉS</b>	Les personnes et organisations qui partagent vos points de vue et/ou vos objectifs
<b>ADVERSAIRES</b>	Les personnes et organisations qui ne sont pas d'accord avec vos points de vue et/ou s'opposent à vos objectifs

*Tableau 5 : Classification des parties prenantes*

Source : WaterAid et Réseau FAN

<sup>44</sup> - WaterAid et Réseau FAN, Outils d'analyse de pouvoir pour la gouvernance AEPHA

Cela permet d'identifier de potentiels partenaires pour le projet, mais aussi pour la mise en œuvre d'un plaidoyer ou d'activités de renforcement institutionnel. Pour faire cette analyse, plusieurs outils existent, par exemple celui de Gilles Herreros, ci-dessous.

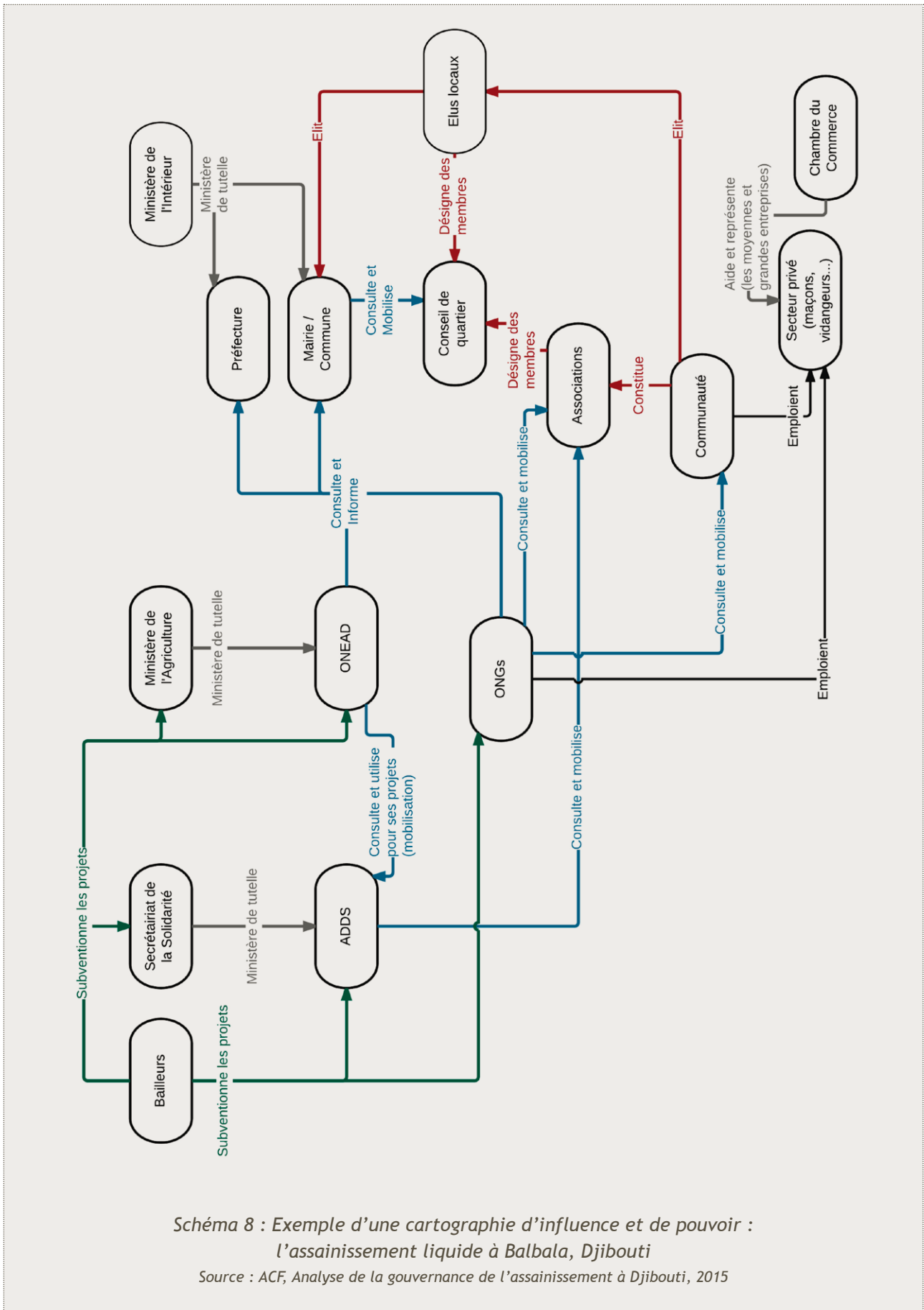


Schéma 8 : Exemple d'une cartographie d'influence et de pouvoir : l'assainissement liquide à Balbala, Djibouti

Source : ACF, Analyse de la gouvernance de l'assainissement à Djibouti, 2015

ACTEUR	ENJEUX DANS LA SITUATION		LEVIERS D'INFLUENCE		STRATÉGIE
	Gains possibles	Pertes possibles	Pour le projet	Contre le projet	
<b>PETIT OPÉRATEUR D'EAU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plus de clients et plus d'efficacité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risque d'être pris pour un ersatz de l'ONG ou du gros opérateur</li> <li>Baisse de tarif pour rendre l'eau abordable à tous</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lien fort avec la communauté</li> <li>Bonne connaissance du contexte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacité de mobiliser la population contre le projet</li> <li>Capacité de mobiliser les autres opérateurs contre le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coopération et récupération du plus d'avantages possibles</li> </ul>
<b>COMITÉ DE POINT D'EAU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plus de confiance entre la communauté et le comité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plus de contrôle externe sur l'utilisation des fonds,</li> <li>Perte de crédibilité auprès de la communauté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lien fort avec la communauté</li> <li>Connaissance des plus vulnérables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacité de mobiliser la population contre le projet</li> <li>Capacité de mobiliser les leaders communautaires contre le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coopération mais très méfiant</li> </ul>

Tableau 6 : Exemple d'un outil d'analyse de jeux d'acteurs en cas de renforcement de capacités

Source : Gilles Herreros

## 4 - DIAGRAMME DE FLUX DES EXCRÉTAS COMME OUTIL D'ANALYSE DES ACTEURS

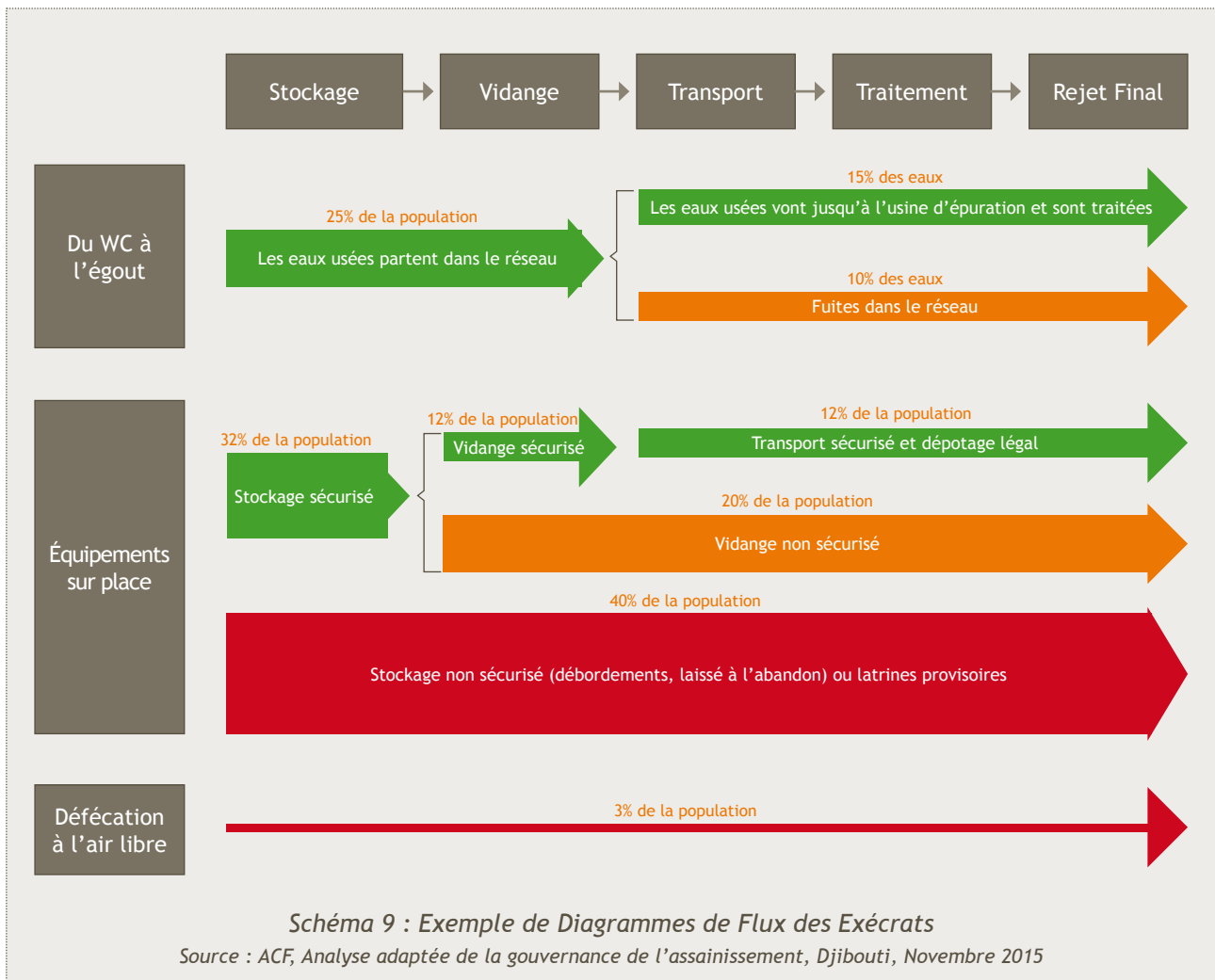
Un outil d'analyse utile pour analyser les différents acteurs et les problèmes à chaque étapes du cycle de l'assainissement est le diagramme de flux des excréta (DFE). Un consortium d'organisations gérées sous l'égide de SuSanA (Sustainable Sanitation Alliance) a développé cet outil afin de montrer clairement et simplement comment les excréta sont transportés par de multiples moyens du lieu de défécation vers le lieu d'évacuation final. Il permet de synthétiser et d'analyser toute la chaîne de l'assainissement. Ce schéma montre quelles sont les étapes qui fonctionnent moins bien, quand et comment les excréta sont traités ou relâchés directement dans la nature, et quel est le rôle des différents acteurs du secteur au long de la chaîne<sup>45</sup>.



© Alix Lerebours, Aweil, Soudan du Sud, 2015

- Point d'eau communautaire non protégé -

45 - WSP (2014), The missing link in sanitation service delivery. A review of fecal sludge management in 12 Cities



## 5 - MODÈLES DE GESTION DES SERVICES D'EAU ET D'ASSAINISSEMENT

La gestion du service d'eau au sens large comporte les dimensions de programmation, de réalisation et d'exploitation des ouvrages. Au sens strict, les modèles de gestion font référence plutôt aux montages organisationnels, financiers et techniques mis en place pour garantir l'exploitation durable des dispositifs d'alimentation en eau. Ils doivent garantir :

- **Le bon fonctionnement de l'ouvrage** : organiser le service quotidien ; régler son utilisation ; garantir un accès pour tous ; garantir une utilisation correcte des installations ; veiller à une répartition équitable des charges et des bénéfices.
- **La maintenance** : maintenance systématique (entretien courant et périodique) ; maintenance préventive ; maintenance corrective (réparations en cas de défaillance).
- **Le renouvellement et le développement** : remplacement des pièces à usure ; épargne pour l'extension et l'amélioration du service ; renouvellement des installations.

De façon générale, on peut distinguer 7 différents (groupes de) modèles de gestion, en fonction de l'échelle, des acteurs impliqués et de la répartition de leurs responsabilités :

1. Les exploitations privées pour usage propre : souvent il s'agit des points d'eau traditionnels au niveau familial, mais également des forages plus complexes pour alimenter en eau des entreprises.
2. Le modèle de gestion communautaire qui est le modèle dominant en milieu rural et semi-urbain des pays en développement. La communauté, en tant que propriétaire de l'ouvrage, sinon par délégation de la Collectivité locale ou de l'Etat, choisit en son sein les gestionnaires et s'organise pour l'ensemble des tâches liées à l'exploitation, l'entretien et quelques fois aussi le développement du service.

3. La gestion municipale englobe trois modèles différents, en fonction de l'autonomie de l'opérateur. Dans une régie directe, ce sont les services communaux qui gèrent les installations. Dans les cas où le service communal d'eau dispose d'une certaine autonomie sur le plan décisionnel, financier et des ressources humaines, on parle de régie autonome. Enfin la Commune peut créer un organisme avec une personnalité distincte, dont elle est le seul actionnaire : on parle alors de régie indirecte.
4. Par la gestion déléguée, le propriétaire de l'ouvrage délègue l'exploitation à une instance autonome, avec laquelle il n'a aucun lien organique. Le contrat de délégation peut porter uniquement sur l'exploitation ou couvrir également la maintenance, les réparations et même le renouvellement des pièces. Selon la durée et la répartition des coûts et des revenus, on parle de contrats de gestion, de gestion « intéressée », d'affermage ou de concession.
5. Le service public d'eau peut être entièrement confié à un investisseur privé qui est alors le propriétaire des ouvrages et qui les exploite (ou qui délègue l'exploitation à une tierce partie).
6. Le modèle des utilités nationales ou régionales par lequel des services étatiques, régionaux ou provinciaux exploitent les réseaux d'alimentation en eau.
7. Les modèles d'intégration ou d'agrégation par lesquels un groupe de gestionnaires locaux crée un service commun auquel sont déléguées toutes ou une partie des tâches d'exploitation.

	APPELLATION	NATURE DE L'OPÉRATEUR	RESPONSABILITÉ ET RISQUE
<b>GESTION DIRECTE</b>	Régie simple	Opérateur public, intégré dans les services de la commune	Budget intégré au budget général Aucune autonomie de gestion
	Régie autonome (dotée de l'autonomie financière)	Opérateur public administrativement distinct de la commune	Budget annexe au budget général Autonomie de gestion limitée
	Régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale	Opérateur public administrativement distinct de la commune	Autonomie financière totale dans un établissement à caractère industriel et commercial
<b>MERCHÉS PUBLICS</b>	Prestation de service	Entreprise privée	Gestion partielle Rémunération forfaitaire payée par la collectivité
	Gérance	Entreprise privée	Gestion partielle ou complète Rémunération forfaitaire payée par la collectivité
	Régie intéressée	Entreprise privée	Gestion partielle ou complète Rémunération forfaitaire payée par la collectivité, avec un intéressement limité aux résultats (sinon délégation)
<b>DÉLÉGATION</b>	Concession et affermage	Entreprise privée	Gestion globale du service éventuellement financement des investissements (clauses concessives) Rémunération directe par les usagers

Tableau 7 : Présentation des principales structures de gouvernance

Source : Guerin-Schneider et al., 2002



## ENCART 14 : MAÎTRE D'OUVRAGE DES SERVICES D'EAU ET D'ASSAINISSEMENT

Selon les contextes, le rôle de maître d'ouvrage peut être attribué à la commune ou à l'Etat. Les processus de décentralisation actuellement en cours dans de nombreux pays entraînent une évolution majeure pour les communes, désormais responsables du service de l'eau et de l'assainissement sur leur territoire.

Acteur-clé des services, le maître d'ouvrage joue un rôle central. Il est le responsable de la création des ouvrages d'accès à l'eau et de leur utilisation : il doit s'assurer que le service fourni aux usagers est de qualité et répond à leurs attentes.

**Maître d'ouvrage :** C'est la personne physique ou morale pour qui sont réalisés les travaux. Généralement non-technicien, il n'exécute pas les travaux.

**Maître d'œuvre :** Le maître d'œuvre est la personne qui a vocation, pour le compte du Maître d'Ouvrage de concevoir un ouvrage en respectant les objectifs et les contraintes acceptées par ce dernier, d'en coordonner la réalisation et d'en proposer la réception au maître d'ouvrage.



Schéma 10 : Les responsabilités du maître d'ouvrage

Source : Ps-Eau (2012), Accès à l'eau potable dans les pays en développement : 18 questions pour des services durables

MODÈLE	FORCES	LIMITES
<b>GESTION COMMUNAUTAIRE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité de gérer les conflits</li> <li>• Flexibilité</li> <li>• Prise en compte des problèmes locaux</li> <li>• Approche personnalisée des usagers</li> <li>• Coûts de gestion limités grâce au volontariat et à la proximité</li> <li>• Souvent très appropriée pour les tâches de fonctionnement et de maintenance systématique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dilution des responsabilités et découragement</li> <li>• Manque de capital et de mécanismes d'épargne</li> <li>• Epargne souvent absorbée par d'autres besoins</li> <li>• Tendance à réduire les coûts au lieu d'investir dans le service</li> <li>• Faible rigueur dans les paiements due aux liens de parenté</li> <li>• Dépendance de l'engagement et du comportement des leaders locaux</li> <li>• Ressources humaines, financières et logistiques insuffisantes pour la grande maintenance et le renouvellement</li> </ul>
<b>GESTION COMMUNALE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise en compte des problèmes locaux</li> <li>• Confirmation et visibilité du service public</li> <li>• Accès éventuel aux ressources nécessaires</li> <li>• Possibilité de mettre en place des mécanismes de dialogue et de reddition des comptes</li> <li>• Possibilité de mutualisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risques de favoritisme et de décisions politisées</li> <li>• Absence de régulation puisque propriétaire = autorité chargée du secteur = exploitant</li> <li>• L'épargne est souvent absorbée par d'autres besoins</li> </ul>
<b>GESTION DÉLÉGUÉE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dissociation des rôles, ce qui permet une régulation adéquate</li> <li>• Réactivité adéquate par rapport aux besoins des clients</li> <li>• Professionnalisation des métiers dans un contexte de mise en concurrence</li> <li>• Disponibilité des compétences techniques et managériales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque de déséquilibre entre délégant et le délégataire</li> <li>• Protection difficile des intérêts spécifiques et non-conformes aux mécanismes du marché (les pauvres, les populations isolées...)</li> <li>• Les marges doivent être suffisantes pour intéresser un délégataire</li> </ul>
<b>SERVICE NATIONAL/ RÉGIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources techniques et logistiques disponibles à l'échelle</li> <li>• Mutualisation des risques et possibilité de péréquation (entre services coûteux et bon marchés, ou entre zones pauvres et riches)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de mécanismes de contrôle et d'incitation dans un contexte de monopole et due à la distance entre les décideurs et les usagers</li> <li>• Coûts de transaction élevés</li> <li>• Risques de politisation</li> <li>• Absence de mécanismes de régulation</li> </ul>
<b>INTÉGRATION/ AGRÉGATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de maintenir les avantages de la gestion locale selon une logique de subsidiarité</li> <li>• Mutualisation des risques et mise en commun des ressources humaines et techniques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise en charge difficile des coûts inhérents à l'intégration</li> <li>• Risque de conflits entre le niveau local et le dispositif d'intégration</li> <li>• Dépendance forte vis-à-vis du leadership au niveau des structures de base et du dispositif d'intégration</li> </ul>

Tableau 8 : Forces et faiblesses des différents modes de gestion

Source : Stef Lambrecht, Dirk Glas, PROTOS (2011), Coopérer pour pérenniser

## 6 - INTERLOCUTEURS PRIVILÉGIÉS ET LEURS RÔLES

Dans le cadre d'une approche gouvernance, il s'agira de travailler principalement avec :

- **Les institutions nationales et locales** : après avoir identifié lesquelles sont responsables de quelles politiques ou activités, l'ONG se concentrera sur les personnes clés au sein de cette hiérarchie pour leur proposer un soutien, des idées, etc.
- **Les bailleurs** : s'ils sont convaincus de l'importance d'une bonne gouvernance de l'eau et de l'assainissement, les bailleurs peuvent avoir une influence importante sur les Etats et les autorités locales. Ils apportent également les financements nécessaires aux activités de gouvernance.
- **Les instituts de recherche et universités** : ces partenaires peuvent proposer de nouvelles solutions, adaptées au contexte local, notamment dans le champ de la gouvernance innovante.
- **Le secteur privé** : combiné à une analyse du marché, et selon les contextes, un partenariat avec le secteur privé, visant notamment au renforcement de ses capacités, permet de garantir une chaîne de pièce de rechange, un approvisionnement durable et continu en matériau ou une stabilité des prix.
- **Les autres ONG** : renforcer la coordination entre ONG internationales et ONG locales facilite une approche concertée face aux communautés bénéficiaires, limitant ainsi les risques de « shopping », renforce les messages diffusés au sein des communautés. De plus, le plaidoyer est d'autant plus fort qu'il est porté par plusieurs organisations.
- **Les organisations communautaires** : ces organisations, tels que les comités de point d'eau, groupes de femmes, groupes d'agriculteurs, etc. ont une influence réelle au sein de la communauté et peuvent donc être des alliés de poids dans un programme EAH. Renforcer leurs connaissances et leur capacité de participer aux débats à l'échelle locale favorisera l'obtention d'une réponse à leurs besoins et la durabilité d'un programme.
- **Les autorités traditionnelles** : elles ont également une influence importante sur la communauté, et parfois également sur les autorités locales. Ce sont les anciens du village, le chef du village, les autorités religieuses, etc. S'ils donnent l'exemple, les chances sont meilleures que les membres de la communauté participent au programme.
- **Les membres des communautés** : ils sont les cibles des programmes des ONG. S'ils connaissent leurs droits et comment les demander, il leur sera plus facile de le faire seul par la suite.
- **Les médias** : outils de communication, de plaidoyer et de sensibilisation, les médias sont des alliés de poids. Ils peuvent aider à convaincre de l'importance de la participation dans le secteur EAH, ou du besoin de transparence.

### ENCART 15 : IMPACT DE LA RADIO LOCALE

Les programmes radio organisés par trois partenaires du programme du Fonds pour la gouvernance et la transparence (GTF) de WaterAid et du Freshwater Action Network (FAN) en Ouganda - l'Agency for Cooperation and Research in Development (ACORD), Community Integrated Development Initiatives (CIDI) et Health Through Water and Sanitation (HEWASA) - ont touché environ 275 000 auditeurs, qui ont pu découvrir leurs droits aux services EAH. Ils ont aussi eu l'occasion d'écouter le plaidoyer des citoyens et les réponses des organisations locales chargées de fournir des services EAH de qualité.

Du point de vue de l'accès aux services EAH, les programmes ont déclenché des réactions des autorités locales et des prestataires de services qui ont profité à près de 27 000 personnes :

- **3 000 habitants** de Kawempe, un bidonville urbain, ont profité de l'installation de robinets d'eau prépayés ;
- **4 400 résidents** d'un bidonville urbain et 13 sous-comités de Kamwenge ont profité de l'achèvement ou la rénovation de différents réseaux d'eau ;
- **7 800 personnes** ont profité de l'amélioration des systèmes gravitaires qui acheminent désormais suffisamment d'eau jusqu'aux bornes fontaines ;
- **1 1200 personnes** dans la région du Sud-Ouest ont pu faire rénover et réparer leurs systèmes d'eau ;
- **10 650 personnes** dans la région du Sud-ouest ont gagné accès à des approvisionnements en eau suffisants grâce à la fourniture de bornes fontaines officielles.

Source : WaterAid et Réseau FAN (2013), *Mobilisation et plaidoyer pour une meilleure gouvernance AEPHA*

## 7 - IMPORTANCE DE LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

La mobilisation communautaire est le processus qui consiste à rassembler les membres de la communauté pour :

- discuter des problèmes de développement auxquelles ils sont confrontés ;
- analyser et faire prendre conscience des causes sous-jacentes, des conséquences et des solutions possibles à ces problèmes ;
- identifier les méthodes, outils et ressources (internes et externes) qui pourraient leur servir à surmonter leurs difficultés<sup>46</sup>.

Elle permet de réfléchir aux expériences de chacun et d'exprimer les priorités de la communauté, ce qui peut améliorer la performance du programme en ciblant mieux les besoins. Elle encourage également les membres de la communauté à participer activement au programme, ce qui est un facteur clé de l'appropriation du programme et de ses activités. La mobilisation communautaire est un moyen de faire une place aux groupes marginalisés et exclus, de les mettre en lien avec les communautés alentours, et de leur donner la confiance requise pour s'exprimer sur les problèmes qui les touchent (voir Encart 12).

Les méthodes utilisées sont, par exemple : les visites au foyer, les manifestations culturelles et sportives, les activités communes avec les autorités locales, les réunions et groupes de discussion, etc. Souvent, la mobilisation communautaire implique la création d'organisations communautaires ou le renforcement de structures traditionnelles existantes.

Renforcer les capacités des communautés vise à leur autonomisation et une meilleure gouvernance locale. Les communautés peuvent, en effet, être équipées de méthodes pour analyser et réfléchir aux problèmes auxquels elles sont confrontées, connaître leurs droits et apprécier le choix d'approches à leur disposition pour réagir. Augmenter leurs compétences en collecte de données et de preuves et en communication de messages, leur servira à renforcer leur capacité de plaidoyer et de négociation. Elles pourront alors plus facilement prendre en main leur accès à l'eau et à l'assainissement et gérer les problèmes qui y sont liés.

### ENCART 16 : EXEMPLE DE MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

Les femmes et les filles de la communauté du Pendi Bridge au Zimbabwe devaient marcher au moins 24 kilomètres par jour pour accéder à environ 20 litres d'eau par jour. L'organisation Dabane, partenaire d'Oxfam, après analyse, a compris que le niveau des eaux souterraines était trop bas pour offrir une solution permanente. Elle a ainsi développé un système simple et peu cher pour extraire une eau propre de la rivière. Grâce à cela, les femmes et les filles n'ont plus qu'à marcher 1.5 kilomètres pour accéder à environ 60 litres d'eau par jour.

Lorsqu'une dispute a éclaté sur l'utilisation de l'eau et le contrôle du point d'eau, Dabane a encouragé les usagers, les leaders traditionnels et économiques, et les comités des écoles à rejoindre le Ward Water and Sanitation Sub Committee (WWSSC). Ensemble, ils ont discuté de leurs problèmes. Les autorités locales et gouvernementales ont travaillé à sensibiliser et à conseiller les communautés sur l'importance de l'accès à l'eau et la gestion efficace du point d'eau.

Dabane a permis à la communauté de connaître son rôle et ses responsabilités vis-à-vis du point d'eau, de son entretien et de sa gestion, grâce à différents ateliers : comme 'Gestion environnementale et communautaire', et 'Autonomie et entretien des points d'eau', tout considérant une approche sensible aux questions de genre, de handicap, et de malades du SIDA. Les usagers contribuent tous à raison de 1 dollar par mois pour l'entretien du point d'eau.

*Source : Oxfam Novib, 2015*

46 - WaterAid et Réseau FAN, Prise en main de la gouvernance

# AIDE-MÉMOIRE

- **UNE APPROCHE GOUVERNANCE PEUT SE RETROUVER À TOUS LES NIVEAUX, par exemple :**
  - plaidoyer : auprès des institutions internationales, nationales et locales ;
  - renforcement de capacité : auprès des institutions locales et communautaires ;
  - engagement des parties prenantes et coordination : à tous les niveaux.
  
- **LA GOUVERNANCE PERMET DE RENFORCER L'EFFICACITÉ, L'EFFICIENCE ET LA CONFIANCE DES PARTIES PRENANTES DU SECTEUR.** L'ONG au niveau local se concentre principalement sur la confiance et l'engagement (transparence, participation, réduction des tensions, etc.) et sur l'efficacité (capacités des acteurs).
  
- **L'ANALYSE DES PARTIES PRENANTES SERT À :**
  - mieux connaître le contexte du projet et ses interlocuteurs ;
  - identifier des alliés, des partenaires, des cibles et les potentiels adversaires du projet ;
  - renforcer la cohérence du projet en ciblant au mieux les interlocuteurs et les points de levier.
  
- **IL EXISTE DIFFÉRENTS MODÈLES DE GESTION DES SERVICES, CEPENDANT :**
  - le choix du modèle dépend du contexte et des capacités des parties prenantes ;
  - il n'y a pas de modèle parfait, mais des principes de bonne gestion permettent d'en garantir un bon fonctionnement (transparence, participation, tarif adapté et concerté, etc.) ;
  - le contrôle de l'opérateur de service revient à l'Etat (institutions nationales ou locales) et/ou aux communautés. Il permet un suivi du bon fonctionnement du service.
  
- **LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE SERT À :**
  - identifier les problèmes auxquels fait face la communauté, puis identifier les possibles méthodes, outils, et ressources pour adresser ce problème. Par exemple via la rédaction d'un plan d'action communautaire ;
  - encourager la participation de la communauté au programme et donc favoriser l'appropriation, facteur clé de réussite d'un projet ;
  - renforcer l'autonomie et l'autonomisation de la communauté, et donc favoriser un impact durable du projet et une amélioration durable de la situation de la communauté.





© Jean Lapègue, Dossangoa, République Centrafricaine, 2011



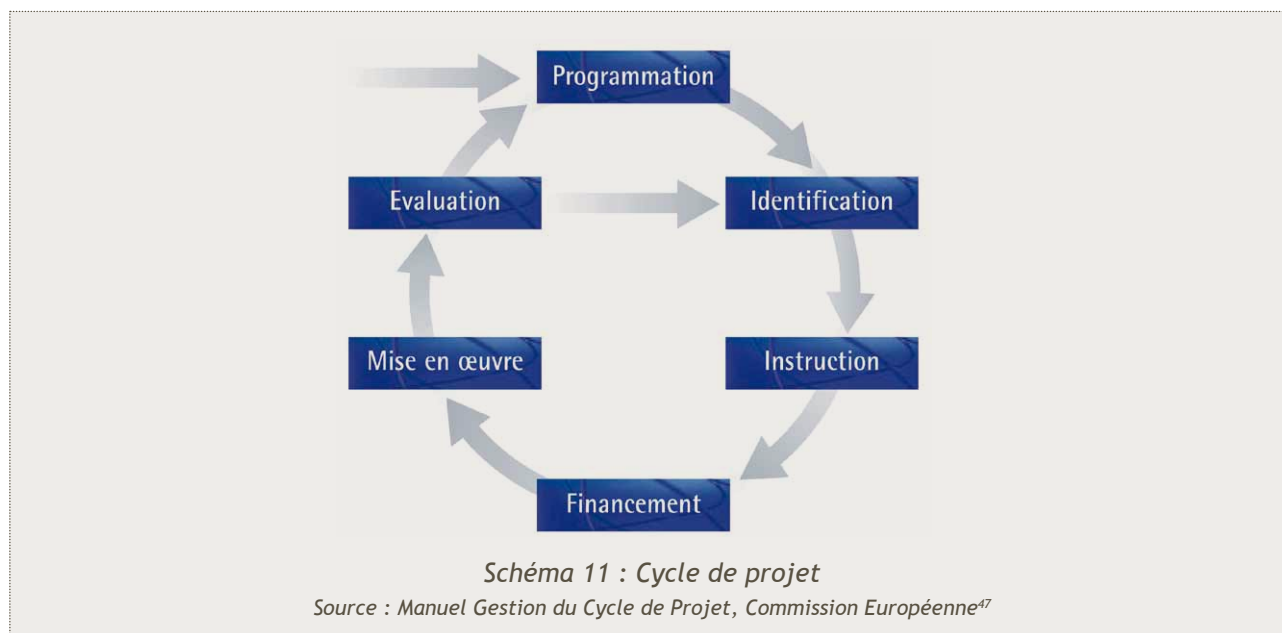
## IV - QUAND ET COMMENT ?

**ENJEUX DE LA GOUVERNANCE  
À CHAQUE ÉTAPE DU CYCLE DU PROJET**





Afin de mieux présenter comment aborder les enjeux de la gouvernance sur une mission, ce manuel analyse chacune des 6 étapes du cycle de projet classique : programmation (stratégie), identification des besoins, instruction du projet, financement, mise en œuvre et pilotage, et enfin évaluation d'effet/impact. Certaines actions, comme le plaidoyer et l'engagement des parties prenantes, peuvent être mises en œuvre à chaque étape. Cette présentation d'activités de gouvernance EAH n'est pas exhaustive et se veut plutôt mettre en avant des exemples et des idées.



## 1 - PROGRAMMATION (STRATÉGIE)

C'est la définition des orientations stratégiques du projet, basées sur l'analyse des problèmes et potentialités du contexte, de la présence d'acteurs déjà positionnés sur le thème de la gouvernance du mandat de l'ONG, et des capacités de la mission. La stratégie du projet doit être en accord et refléter la stratégie globale de l'ONG et son approche de la gouvernance, du renforcement de capacité et du plaidoyer. Celle-ci est résumée dans le document de Stratégie Mission, reflétant également les positionnements des partenaires (y compris bailleurs) sur le sujet de la gouvernance.

On peut avoir :

- a) Un projet « gouvernance de l'eau » spécifique (stand alone)
- b) Un projet intégré dans lequel l'approche gouvernance sera « seulement » un point de départ (pour mieux comprendre le contexte et les enjeux), une activité ou au mieux un résultat du projet

Dans les deux cas, la définition de la stratégie souhaitée en matière de gouvernance est nécessaire, mais dans le cas « a », ce sera un exercice à part entière, avec possiblement le support d'un expert gouvernance à plein temps.

La phase stratégique de programmation intègre ainsi sur plusieurs considérations :

- le mandat et la capacité de l'organisation au sein du système de gouvernance ;
- les stratégies nationales en termes de gouvernance, de droit, de décentralisation, de politique tarifaire, de définition de la vulnérabilité, etc. ;
- les stratégies bailleurs sur le secteur EAH et leur positionnement spécifique (parfois multisectoriel) sur la gouvernance ;
- la présence et la stratégie de partenaires par rapport à la gouvernance de l'eau et de l'assainissement ;
- les capacités respectives, dans le domaine de la gouvernance et/ou de la mise en œuvre des stratégies sectorielles, des différents partenaires.

47 - Commission Européenne (2001), Manuel Gestion du Cycle de Projet

Analyser la gouvernance de l'eau et de l'assainissement se fait idéalement en amont de l'adoption de la Stratégie mission, ou lors de sa révision annuelle, ce qui permet à l'organisation de mieux s'intégrer ou de se repositionner dans le secteur. Cela devient important en cas de modification du cadre légal et institutionnel, par exemple lors de la mise en œuvre de la décentralisation par l'Etat, ou de l'adoption du droit à l'eau et à l'assainissement.

### ENCART 17 : ÉTUDE DE LA GOUVERNANCE POUR MIEUX ACCOMPAGNER LA DÉCENTRALISATION

En 2010, le Kenya a adopté une nouvelle Constitution, prévoyant la décentralisation des services de l'Etat, notamment ceux liés à l'eau et à l'assainissement, la refonte des régions en Comtés, et la reconnaissance du droit à l'eau et à l'assainissement.

Pour mieux s'adapter à ce nouveau cadre institutionnel et réglementaire, ACF Kenya a mené une étude sur la gouvernance de l'eau et de l'assainissement, visant, entres autres, à :

- analyser et décrire les nouvelles lois, ratifiées ou en cours de discussion, dont les nouveaux droits et devoirs des citoyens en matière de droit à l'eau et à l'assainissement ;
- connaître les nouveaux responsables institutionnels du secteur de l'eau et de l'assainissement et leurs capacités réelles ;
- Identifier les opportunités de plaidoyer pour plus de participation des communautés dans les prises de décisions et pour un meilleur accès aux services ;
- comprendre les conséquences des changements politiques et institutionnels sur la programmation et la mise en œuvre des interventions de l'ONG.

L'étude sur la gouvernance de l'eau et de l'assainissement a fourni à la mission des informations et des recommandations très importantes dans la redéfinition de la stratégie et des programmes afin d'améliorer la durabilité de son action.

Source : Étude sur la gouvernance de l'eau et de l'assainissement au Kenya, 2014



- Promotion communautaire de l'hygiène -

© Alix Lerebours, Kenya, 2014

Au niveau de la programmation, inclure une approche gouvernance à la stratégie EAH promeut dans une vision de l'action d'une ONG sur un volet institutionnel, renforcement des capacités des acteurs et plaidoyer, une approche fondée sur les droits de l'homme, etc. (voir annexe 2).

## 2 - IDENTIFICATION DES BESOINS

Cette phase s'appuie sur un processus participatif associant les parties prenantes identifiées, les partenaires, et les communautés. Elle permet de valider au mieux quels sont les besoins réels en terme d'appui à la gouvernance de l'eau et de l'assainissement dans le pays/la région où la mission souhaite travailler. Plus cette analyse est fine, plus elle accroît la pertinence du projet. Pour cela, une évaluation de la situation au niveau nationale, communautaire et municipale est utile.

### A - AU NIVEAU NATIONAL

Une première grille de lecture pour avoir un aperçu de la situation du pays en EAH est la lecture du rapport GLAAS et des indicateurs pour le pays en question, en miroir du rapport d'atteinte des objectifs du millénaire, le JMP (WHO & UNICEF). Cela permet d'identifier des problèmes et besoins, notamment en termes de gouvernance, qu'il faudra confirmer par la suite.

#### ENCART 18 : EXEMPLE D'INFORMATIONS PRÉSENTES DANS LE GLAAS ET LE JMP SUR UN PAYS : LES PHILIPPINES

En 1991, le Comité pour l'Assistance au Développement (DAC) de l'OCDE a défini des principes pour l'évaluation de l'aide au développement.

THÈME	INDICATEUR	ZONE	NOTE
GOUVERNANCE	Le droit à l'eau et à l'assainissement est reconnu	National	1
	Les politiques de développement sont adoptées et mises en œuvre	Assainissement - urbain	0.5
		Assainissement - rural	0.5
		Eau potable - urbain	1
		Eau potable - rural	0.5
Coordination entre les acteurs EAH	National	1	
SUIVI	Des données sont disponibles pour la prise de décisions sur l'allocation des ressources	Assainissement	0.5
		Eau potable	1
	Suivi des progrès des groupes désavantagés	Assainissement - Populations des bidonvilles	0
		Eau potable - Populations des bidonvilles	0
RESSOURCES HUMAINES	Existence d'une stratégie pour développer et gérer les ressources humaines	Tous niveaux	1
	Les stratégies de ressources humaines identifient les actions nécessaires à résoudre les lacunes	Tous niveaux	0.5
FINANCES	Les plans de financement définissent si l'opération et la maintenance de base doivent être couvertes par les tarifs et la contribution des foyers	Assainissement	0
		Eau potable	0
	Des schémas de financement existent pour rendre l'EAH plus abordable pour les groupes désavantagés	Assainissement	0
		Eau potable	0

1 : Existant et suivi d'effets ; 0.5 : Existant mais peu/pas suivi d'effets ; 0 : non-existant

Source: GLAAS 2014<sup>48</sup>

Tableau 9 : Extrait du GLAAS 2014 pour les Philippines, Source: GLAAS 2014

ANNÉE	% POPULATION URBAINE	ASSAINISSEMENT											
		Urbain				Rural				Total			
		Non amélioré				Non amélioré				Non amélioré			
		Partagé	Autre	Défécation		Partagé	Autre	Défécation à l'air libre		Partagé	Autre	Défécation à l'air libre	
1990	49	69	15	9	8	45	10	22	23	57	12	15	16
2000	48	74	16	4	6	57	13	12	18	66	14	8	12
2012	49	79	17	1	3	69	16	3	12	74	16	2	8

ANNÉE	% POPULATION URBAINE	EAU POTABLE														
		Urbain					Urbain					Urbain				
		Amélioré			Non amélioré		Amélioré			Non amélioré		Amélioré		Non amélioré		
		Total amélioré	Raccordement sur place	Autres améliorés	Autre non amélioré	Eau de surface	Total amélioré	Raccordement sur place	Autres améliorés	Autre non amélioré	Eau de surface	Total amélioré	Raccordement sur place	Autres améliorés	Autre non amélioré	Eau de surface
1990	49	92	40	52	7	1	75	9	66	22	3	84	24	60	60	2
2000	48	92	50	42	7	1	83	17	66	15	2	88	33	55	55	1
2012	49	92	61	31	8	0	91	26	65	8	1	92	43	49	49	1

Tableau 10 : Extraits du JMP 2014 pour les Philippines

Source : JMP 2014

## B - AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE ET MUNICIPAL

Une fois les informations nationales obtenues, il s'agit de les vérifier et de les comparer avec la réalité du terrain. Il arrive régulièrement que les indicateurs au niveau national soient bons, mais que la réalité au niveau sous-national ne l'est pas. Dans ce cas, l'analyse des besoins en termes de gouvernance explorera les faiblesses et opportunités liées à l'application des lois au niveau local (freins locaux, etc.) Au niveau communautaire, les ONG mettent souvent en œuvre une enquête CAP (connaissances, attitudes, pratiques) auprès des populations bénéficiaires ou potentiellement bénéficiaires<sup>49</sup>. Afin de mieux comprendre la mobilisation communautaire déjà présente, à la connaissance qu'ont les personnes des responsables de l'eau et de l'assainissement et la confiance qu'ils leur portent, etc. on ajoutera quelques questions à visée « gouvernance » aux questions habituelles de l'enquête. Les réponses données par les membres de la communauté, ainsi que les non-réponses (et les « je ne sais pas ») sont des indicateurs des besoins de renforcement de la gouvernance locale, de la transparence, etc. Cela permettra de mieux cibler les problèmes au sein de la communauté et les potentiels obstacles à la mise en œuvre et à la durabilité du projet. Au niveau communautaire, les discussions avec des groupes cibles (focus group discussions) sont une manière de compléter les informations obtenues par l'enquête. En effet, aux informations quantitatives déjà obtenues, on ajoute des données qualitatives. Celles-ci permettent d'explorer plus en détails l'histoire de la communauté et de son accès à l'eau et à l'assainissement, de prioriser les problèmes

49 - Le degré de précision utilisé en général par ACF est de 10% ce qui convient également aux enquêtes de gouvernance.

rencontrés par la communauté, d'analyser les pratiques de plusieurs groupes différents (hommes, femmes, jeunes, etc.) et de comparer la perception qu'ils ont des problèmes des autres. C'est aussi le bon moment pour identifier des personnes clés au sein de la communauté (chefs traditionnels, anciens, instituteurs, etc.) et les besoins qui n'auraient pas été imaginés par l'équipe EAH. Enfin, cela est l'occasion de se renseigner sur des problématiques transversales, comme le genre, le handicap, etc.

Afin de savoir quelles activités seront nécessaires, notamment dans le champ de la gouvernance, il est également important de connaître les capacités des acteurs, surtout institutionnels et locaux. En effet, cela déterminera quelles activités de renforcement de capacité il faudra mener, quels seront les obstacles à un engagement des partenaires, et à une transmission des résultats du programme<sup>50</sup>.

Enfin, bien connaître le cadre légal et institutionnel, et les pratiques qui en découlent, permet de savoir quelles lois, politiques, pratiques, limitent un accès à l'eau et à l'assainissement des communautés. Les lois existantes non appliquées sont aussi à identifier. Grâce à cette analyse, l'ONG pourra définir et mettre en œuvre des activités de plaidoyer.

### ENCART 19 : EXEMPLE D'ÉCHANTILLONNAGE POUR UNE ENQUÊTE « CONNAISSANCES, ATTITUDES, PRATIQUES »

Lors d'une analyse de gouvernance, par exemple réalisée en rajoutant des questions spécifiques à une enquête CAP classique, on nécessite un échantillonnage robuste avec un degré de précision de 10%. Inutile d'être plus précis. La méthodologie la plus simple, dans la mesure où on a rarement accès aux noms de chaque foyer de la zone d'intervention, est l'approche par grappe dans laquelle on interviewe 210 familles réparties en 30 grappes de 7 foyers. La répartition des grappes dans la zone d'intervention se fait selon les populations des différents quartiers.

Pour illustrer cette approche, l'exemple de la commune de Bocarangua est utilisé. Elle comporte 16870 foyers répartis en 4 quartiers :

- Anaca - 2560 foyers
- Ramina - 8640 foyers
- Madiba - 1530 foyers
- Lomina - 4140 foyers
- Total - 16870 foyers

L'échantillonnage se fait alors en 5 étapes :

1. Calcul du nombre de foyers pour une grappe : ici 30 grappes sont représentatives de 16870 foyers, donc une grappe l'est de  $16870 / 30 = 562$ .
2. Répartition par quartier/zone, en s'assurant de tomber sur un nombre rond de grappes (On évite de n'affecter aucune grappe à un quartier, même si la population du quartier est trop petite d'un point de vue du calcul).
3. Vérification : la somme des grappes doit être égale à 30 et la somme des foyers enquêtés à 210.
4. Calcul du nombre de foyers interviewés par quartier/zone, en multipliant par 7 le nombre de grappes.

LOCALITÉS	NB FOYERS	NB GRAPPES	NB GRAPPES ARRONDI	NB DE FOYERS ENQUÊTÉS
Anaca	2560	4.56	5	35
Ramina	8640	15.37	15	105
Madiba	530	0.94	1	7
Lomina	5140	9.15	9	63
<b>Total Bocarangua</b>	<b>16870</b>	<b>x</b>	<b>30</b>	<b>210</b>

Si l'on est amené à faire ce type d'enquête en début et en fin de projet, on essaiera idéalement de considérer les mêmes familles pour les deux enquêtes.

50 - WaterAid et Réseau FAN (2012), Governance and Transparency Fund, Capacity needs assessment tool, London

## ENCART 20 : QUESTIONS À INCLURE DANS UNE ENQUÊTE « CONNAISSANCES, ATTITUDES, PRATIQUES »

- 1) Qui fournit l'eau de boisson que vous utilisez ?
- 2) Payez-vous pour l'eau ?
  - a. Si oui, qui a décidé du prix de l'eau ?
  - b. Si oui, à quoi sert l'argent ?
- 3) Pouvez-vous vous plaindre sur des questions liées à l'eau ?
  - a. Si oui, comment ?
  - b. Si non, pourquoi ?
- 4) Pouvez-vous participer aux décisions liées à l'eau ?
  - a. Si oui, comment ?
  - b. Si non, pourquoi ?
- 5) Qui participe en général aux prises de décisions liées à l'eau ?
- 6) Existe-t-il un comité de point d'eau pour votre point d'eau ?
  - a. Si oui, quel est son rôle ?
  - b. Si oui, comment a-t-il été constitué ?
  - c. Si oui, le comité tient-il des réunions avec les membres de la communauté ?
    - Si oui, à quelle fréquence ?
- 7) Jugez-vous les responsables de l'eau accessibles au public ?
- 8) Pensez-vous que les responsables de l'eau dans votre communauté ont les connaissances nécessaires pour répondre à vos questions ?
- 9) Quand les responsables de l'eau dans votre communauté promettent de faire quelque chose, respectent-ils cette promesse ?
- 10) Si vous souhaitez obtenir des informations sur l'eau, le pouvez-vous ? Si oui comment ?
- 11) Savez-vous qui décide et quels sont ses objectifs ?

Source: ACF, Enquête CAP Gouvernance de l'eau, Soudan du Sud, 2015

## 3 - INSTRUCTION

Cette phase reprend l'analyse des besoins et l'orientation stratégique de la mission et les formalise en un projet précis, comportant un cadre logique dotés d'indicateurs des résultats et d'indicateurs d'impact, d'un budget et d'un calendrier des activités.

À cette phase, il s'agit de déterminer si l'ONG préfère faire un programme de gouvernance spécifique (Stand alone) ou bien inclure des objectifs et activités relatifs à la gouvernance dans un programme EAH plus traditionnel. Ce choix sera fait selon le contexte, la capacité de la mission et l'analyse des besoins faite précédemment. Quelques éléments participant à la prise de décision sont, par exemple : l'existence ou non d'un besoin en construction d'infrastructures, la perception qu'on les autorités nationales et locales du plaidoyer et de la gouvernance en général, la population ciblée, l'existence d'une coordination d'acteurs ou d'une coalition d'ONG, etc.

Si elle n'a pas pu être conduite en amont, comme c'est souvent le cas pour des raisons de financement, il convient ici d'inclure une étude de gouvernance de l'eau et de l'assainissement dans le descriptif et le budget du projet. On l'inclura alors soit dans la phase préparation et enquête du programme, soit dans les premiers mois de mise en œuvre (voir chapitre IV.5). Le budget et la durée de l'étude dépendront de la complexité du secteur, de la disponibilité des acteurs, de l'accessibilité des communautés et des acteurs, et du détail nécessaire pour la mission etc., quelques semaines peuvent suffire, alors que dans d'autres contextes, plusieurs mois seraient nécessaires.

Ensuite, selon le type de projet choisi, il faut définir les objectifs, résultats, activités et indicateurs. Les annexes 7 et 8 montrent des exemples de cadre logique d'un programme gouvernance.

## ENCART 21 : PROBLÉMATIQUES ET SOLUTIONS SPÉCIFIQUES À LA GOUVERNANCE, L'EXEMPLE D'ACF AU KENYA

Une analyse de la gouvernance de l'eau et de l'assainissement à Tana River (Kenya) a permis à la mission d'Action contre la Faim d'identifier des problématiques. Elle les a ensuite soumises aux parties prenantes du Comté lors d'un atelier de concertation. Cet atelier a permis aux parties prenantes de se rencontrer, de se mettre d'accord sur les problématiques du Comté, de réfléchir ensemble à des solutions, et de réduire des tensions préexistantes.

Les principaux problèmes identifiés lors de l'exercice « arbre à problèmes » sont : une gestion faible des infrastructures (peu de capacités et de liens avec les comités) ; une coordination très limitée des acteurs et de leurs actions (localisation des projets, doublons possibles) ; un manque de ressources pour l'entretien et l'investissement (collecte insuffisante par les comités, peu d'argent pour les compteurs) ; et une mauvaise utilisation des infrastructures (manque de compétences, de suivi et de fonds). Le tableau suivant montre les solutions qui ont été identifiées par les parties prenantes lors de l'atelier :

1. GESTION FAIBLE DES INFRASTRUCTURES DANS LE COMTÉ DE TANA RIVER		
Solution proposée	Renforcer les comités de points d'eau d'ici 2015	
Acteurs impliqués	Ressources	Rôles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Services sociaux</li> <li>Société civile</li> <li>Groupes communautaires</li> <li>Comté</li> <li>Imarisha Rights Centre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fonds dédiés au renforcement de capacités</li> <li>Personnel qualifié</li> <li>Compréhension des statuts des comités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Directeur du département Eau du Comté suit les partenaires et les organisations de la société civile afin d'assurer qu'ils ont une ligne budgétaire spécifique au renforcement de capacité des comités de points d'eau.</li> <li>Les équipes EAH participent aux réunions de parties prenantes organisées par le Comté.</li> </ul>
2. FAIBLE MISE EN OEUVRE, COORDINATION ET CONNAISSANCE DES PROJETS D'ACCÈS À L'EAU		
Solution proposée	Renforcer les comités de points d'eau d'ici 2015	
Acteurs impliqués	Ressources	Rôles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur du département Eau (Comté)</li> <li>Comté (eau, santé et planification)</li> <li>Chefs de villages</li> <li>Comités de point d'eau</li> <li>Leaders communautaires</li> <li>Groupes de femmes</li> <li>Secteur privé</li> <li>Baillleurs</li> <li>WESCOORD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ressources humaines</li> <li>Equipement</li> <li>Fonds</li> <li>Temps</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Directeur du département Eau du Comté et le Comté facilitent la réactivation du County water Forum et du WESCOORD, et assurent la géolocalisation et le référencement des points d'eau par les acteurs du secteur.</li> <li>Le Directeur du département Eau du Comté suit l'allocation des fonds dédiés au référencement des points d'eau et leur statut.</li> </ul>
3. FAIBLE INVESTISSEMENT ET RECETTES DES POINTS D'EAU		
Solution proposée	Renforcer les comités de points d'eau d'ici 2015	
Acteurs impliqués	Ressources	Rôles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur du département Eau (Comté)</li> <li>Chefs de villages</li> <li>Comités de point d'eau</li> <li>Leaders communautaires, y compris jeunes et femmes</li> <li>Groupes de femmes</li> <li>Comté (eau, santé)</li> <li>Services sociaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fonds pour acheter des compteurs d'eau</li> <li>Fonds pour construire des kiosques d'eau</li> <li>Fonds pour développer la législation</li> </ul>	<p>Le Directeur du département Eau du Comté et le Comté digitalisent la collecte des recettes en se référant à ce qui a été fait par GAWASCO.</p>
4. MAUVAISE UTILISATION DES INFRASTRUCTURES ET DES FONDS POUR L'ASSAINISSEMENT		
Solution proposée	Renforcer les comités de points d'eau d'ici 2015	
Acteurs impliqués	Ressources	Rôles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Chefs de villages</li> <li>Comités de point d'eau</li> <li>Leaders communautaires</li> <li>Groupes de femmes</li> <li>Comté (eau, santé)</li> <li>Commission budgétaire et Assemblée législative du Comté</li> <li>Enseignants et directeurs d'école, Associations de parents</li> <li>Personnalités publiques</li> <li>WESCOORD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ressources humaines</li> <li>Fonds</li> <li>Transport</li> <li>Législation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le département santé du Comté demande des fonds au Comté.</li> <li>La société civile participe à mettre en avant l'importance de financer l'assainissement et ses bénéficiaires auprès de l'Assemblée du Comté et de ceux qui prennent les décisions.</li> <li>Les équipes EAH participent aux réunions de parties prenantes organisées par le Comté.</li> </ul>

Source : EAH Advocacy Report, Tana River, ACF Kenya, 2014

## ENCART 22 : EXEMPLE D'UNE APPROCHE GOUVERNANCE AUX PHILIPPINES

La mission Philippines d'Action contre la Faim a mené une étude gouvernance, car elle cherchait à renforcer la durabilité des infrastructures qu'elle construit. L'étude a montré que l'eau et l'assainissement ne sont pas toujours des priorités pour les autorités locales, notamment au regard du plan de développement municipal et de l'allocation budgétaire à ce secteur. La mission a donc mis en œuvre des activités de plaidoyer, de sensibilisation et de formation auprès des autorités locales (aux niveaux du quartier, municipal et provincial). La réponse des institutions a été positive en général. Au niveau national, le plaidoyer de la mission se concentre sur les lois et politiques, et se fait au travers du Cluster WASH.

Le gouvernement national philippin attribue des primes d'incitations aux institutions locales priorisant la EAH et mettant en œuvre la bonne gouvernance (décisions et budgets participatifs, transparence, etc.). ACF-Philippines s'est donc engagé au côté des institutions locales pour les aider à gagner ces primes et la reconnaissance de leurs efforts.

Les équipes d'ACF-Philippines ont été formées à la bonne gouvernance. Elles reconnaissent l'importance d'une dimension gouvernance dans les programmes EAH, « car ils ajoutent de la valeur à [leur] travail et contribue à la durabilité, à l'appropriation et à la responsabilisation (empowerment) ».

*Source : Mission d'Action contre la Faim aux Philippines*

## 4 - FINANCEMENT

Le détail du projet, tel que préparé pendant la phase d'instruction, est alors proposé à des bailleurs de fonds. S'il est accepté, une convention sera signée entre le bailleur et l'ONG. Avant signature d'un contrat, le projet est discuté avec le bailleur, afin qu'il réponde au mieux à la vision des deux entités et aux besoins des bénéficiaire.

La plupart des bailleurs internationaux peuvent être amenés à financer des projets ou des activités de gouvernance de l'eau et de l'assainissement. En effet, comme le montre le chapitre I, la gouvernance est liée au droit et à l'accès à l'eau et à l'assainissement, aux principes DAC, aux problématiques de durabilité et de résilience, etc. qui font partie des mandats de ces bailleurs.

Cette section examine plus en détail les stratégies de quelques bailleurs classiques du secteur, et leur rapport à la gouvernance de l'eau et de l'assainissement.

### A - ECHO

Spécialisé dans l'urgence, ECHO est le bailleur le plus important pour l'EAH humanitaire (200 millions d'euros par an tiré du budget de l'Union Européenne)<sup>51</sup>. La préparation à l'urgence et la résilience lui sont des points clés. En effet, dans sa stratégie, ECHO insiste : « Le rôle que tiennent l'amélioration de la résilience et le lien entre secours, réhabilitation et développement est vital pour aider à répondre aux besoins avant qu'ils ne deviennent des urgences humanitaires. Face à des besoins en EAH qui augmentent rapidement, la coordination est cruciale pour permettre l'utilisation la plus efficace des ressources disponibles ».

ECHO cite quelques activités de préparation à l'urgence comme l'analyse des capacités en place, le renforcement des capacités des personnels EAH, la réalisation d'un plan d'urgence, etc. Au cœur de la crise, l'accent est mis sur des interventions d'urgence. Juste après la crise, lors des premières étapes de la reconstruction (early recovery), ECHO se concentre sur « la réhabilitation et la réparation des infrastructures EAH existantes avant d'en construire de nouvelles ; et sur le ré-établissement des structures institutionnelles, sociales et organisationnelles pour gérer ces structures ». Ici, le lien avec la gouvernance est à souligner.

En cas de crise prolongée, ECHO met en avant l'importance d'une bonne exploitation et d'un bon entretien des infrastructures. Elles doivent être appropriées par les bénéficiaires. Une gestion durable des ressources et des potentiels

<sup>51</sup> - ECHO (2014), Water, Sanitation and Hygiene, Meeting the challenge of rapidly increasing humanitarian needs in WASH, Thematic Policy document n°2, Bruxelles



conflits entre usages de l'eau doit être considérée. ECHO cherche alors à « avoir un impact au-delà de la crise actuelle, et à prévenir d'autres urgences dans le futur ».

ECHO s'attache à la réponse aux besoins urgents, tout en renforçant la gestion de l'eau et des infrastructures, et en favorisant des systèmes d'assainissement durable<sup>52</sup>.

Ainsi, en-dehors des périodes de crises aiguës, ECHO cherche à renforcer la pérennité de ses interventions et à aller vers une bonne gestion des services de l'eau et de l'assainissement. Des programmes ou activités intégrant une approche de gouvernance peuvent alors contribuer à ces objectifs.

## **B - EUROPEAID**

Dès 2008, EuropeAid a travaillé sur la problématique de gouvernance dans les secteurs de ses opérations, notamment dans le secteur de l'eau et de l'assainissement. EuropeAid pense qu'inclure la gouvernance dans ses programmes, et ne pas toujours la traiter comme un sujet à part, permettrait de renforcer l'impact de ces programmes<sup>53</sup>.

EuropeAid a renforcé cette position en adoptant la gestion intégrée des ressources en eau (GIRE). Son document de référence n°7 de 2009 explique comment établir et réaliser une feuille de route en se basant sur une analyse de la gouvernance et la mise en place d'un dialogue national, comment analyser les parties prenantes, etc. et pourquoi cela est important<sup>54</sup>. EuropeAid est donc sensible aux questions de gouvernance de l'eau et de l'assainissement et est disposé à financer des programmes et activités sur le sujet.

## **C - UNICEF**

UNICEF est à la fois un bailleur et un acteur mettant en œuvre directement des programmes. Son objectif global dans le secteur EAH est de « contribuer à la concrétisation des droits de l'enfant à la survie et au développement en faisant la promotion du développement de ce secteur et en soutenant les programmes nationaux qui améliorent un accès équitable et durable à des services d'adduction d'eau potable et des installations d'assainissement de base ainsi que de meilleures pratiques d'hygiène »<sup>55</sup>.

Dans les pays classifiés prioritaires, les interventions d'UNICEF reposent sur trois piliers : améliorer la couverture en eau et assainissement, promouvoir un changement de comportement, et soutenir des politiques et un environnement institutionnel adapté. Ce troisième pilier fait de la gouvernance une des priorités d'UNICEF. En cas d'urgence, « si l'approvisionnement en eau est prioritaire dans les premiers stades d'une urgence, l'assainissement et l'hygiène sont aussi très important, tout comme l'est le renforcement des capacités de réponse et de coordination des institutions nationales »<sup>56</sup>. Là encore, la gouvernance est très présente. Dans les pays non prioritaires et pas en crise, UNICEF promeut par du support technique et du plaidoyer, la mise en œuvre d'un accès amélioré à l'eau et à l'assainissement, une gestion adaptée et efficiente des ressources et des services, et la préparation aux catastrophes<sup>57</sup>. La gouvernance est donc un axe clé de l'action d'UNICEF.

## **E - USAID**

La stratégie d'USAID pour l'eau et l'assainissement (2013-2018) vise à renforcer la sécurité alimentaire et la santé des bénéficiaires grâce à l'EAH. Afin d'atteindre ces objectifs, USAID souhaite soutenir les institutions nationales et locales des pays bénéficiaires, travailler dès le départ pour la durabilité des interventions, utiliser des approches intégrées, aller vers la résilience, promouvoir l'égalité entre hommes et femmes, etc. « Les piliers de la durabilité des programmes eau incluent : une gestion intégrée des ressources en eau (GIRE), une gouvernance adaptée, la participation des citoyens, la prise en compte des rôles, responsabilités, besoins et préoccupations des femmes, une conception respectueuse de

52 - ECHO (2014), Water, Sanitation and Hygiene, Meeting the challenge of rapidly increasing humanitarian needs in WASH, Thematic Policy document n°2, Bruxelles

53 - EuropeAid (2008), Tools and Methods Series, Analysing and Addressing Governance in Sector Operations, Reference Document n°4, Luxembourg

54 - EuropeAid (2009), Document de référence n°7 : Développement et gouvernance du secteur de l'eau, Luxembourg

55 - UNICEF, Eau, Assainissement et Hygiène, [http://www.unicef.org/french/wash/index\\_43084.html](http://www.unicef.org/french/wash/index_43084.html), consulté le 10/09/2015

56 - Conseil Economique et Sociale des Nations Unies (2006), UNICEF water, sanitation and hygiene strategies for 2006-2015, E/ICEF/2006/6

57 - Conseil Economique et Sociale des Nations Unies (2006), UNICEF water, sanitation and hygiene strategies for 2006-2015, E/ICEF/2006/6

l'environnement, et un changement de comportement sur le long terme »<sup>58</sup>. USAID cherche également à travailler au niveau de gouvernance le plus adapté.

USAID donne, dans sa stratégie, quelques exemples d'activités visant à renforcer la gouvernance : renforcement de capacité, inclusion des femmes dans le secteur, obtention de diplômes avancés pour les professionnels locaux, amélioration de l'évaluation et du suivi du secteur pour une meilleure programmation, réformes, approches marché, partenariat et renforcement des entrepreneurs locaux, renforcement de la participation des citoyens, etc<sup>59</sup>. USAID est favorable à financer des projets de gouvernance de l'eau et de l'assainissement.

## F - DFID

Si la gouvernance n'est pas mentionnée dans son papier de positionnement sur l'eau et l'assainissement dans les pays en développement<sup>60</sup>, DFID y met en valeur son travail sur la « bonne gestion de l'eau et le renforcement de capacité », notamment en apportant son soutien au Global Water Partnership (GWP). La stratégie de DFID cherche à « apporter aux communautés des puits, ainsi que les connaissances nécessaires à leur maintenance ». Y est présenté également un programme du bailleur visant à renforcer les systèmes d'approvisionnement en eau pour qu'ils soient plus fonctionnels et plus durables.

De plus, DFID est engagé dans l'amélioration de la gouvernance des Etats avec lesquels il travaille, via la réduction de la corruption, des réformes du secteur public, et plus de redevabilité de l'Etat et des autorités locales envers les citoyens<sup>61</sup>.

Enfin, DFID met en avant l'importance de la résilience dans la réponse humanitaire. La stratégie du bailleur vise à inclure la résilience dans tous ses programmes-pays d'ici fin 2015, et reconnaît l'importance de l'anticipation des catastrophes. Il participe également à un groupe informel de bailleurs, pays bénéficiaires et acteurs du secteur privé appelé Political Champions for Disaster Resilience (Champions politiques pour la résilience aux catastrophes)<sup>62</sup>. Ainsi, pour DFID, lors d'une situation d'urgence, « l'investissement dans des interventions à long terme devrait être prioritaire, en même temps qu'une réponse rapide aux besoins humanitaires »<sup>63</sup>.

## G - AFD

La stratégie de l'Agence Française de Développement pour le secteur de l'eau et de l'assainissement est composée de quatre axes d'intervention : « Appuyer la définition de cadres sectoriels clairs, efficaces et inclusifs ; Préserver la ressource en eau dans un contexte de stress hydrique croissant ; Fournir un accès à des services performants et durables pour tous ; Gérer le risque d'inondation en ville dans un contexte de variabilité climatique accrue »<sup>64</sup>. L'intervention de l'AFD sur le secteur de l'eau et de l'assainissement mobilise trois outils complémentaires : « le renforcement des capacités et l'accompagnement social, le financement d'infrastructures et la production de connaissance et les partenariats »<sup>65</sup>.

Le renforcement de la gouvernance est donc un axe principal de l'action de l'AFD. Cela concerne les « enjeux économiques et techniques de la gouvernance et la lutte contre la corruption ». Plus précisément, cela prend en compte : la définition claire du rôle des acteurs institutionnels, les modèles financiers pérennes, la tarification, l'allocation des ressources entre usages, les normes, la transparence, la redevabilité, l'intégrité, la participation de la société civile, etc<sup>66</sup>.

58 - USAID (2013), Water and Development Strategy 2013-2018, Washington

59 - USAID (2013), Water and Development Strategy 2013-2018, Washington

60 - DFID, Policy Paper, 2010 to 2015 government policy : water and sanitation in developing countries, Londres, <https://www.gov.uk/government/publications/2010-to-2015-government-policy-water-and-sanitation-in-developing-countries/2010-to-2015-government-policy-water-and-sanitation-in-developing-countries> (consulté le 10/09/2015)

61 - DFID, Policy Paper, 2010 to 2015 government policy : governance in developing countries, Londres, <https://www.gov.uk/government/publications/2010-to-2015-government-policy-governance-in-developing-countries/2010-to-2015-government-policy-governance-in-developing-countries> (consulté le 10/09/2015)

62 - DFID, Policy Paper, 2010 to 2015 government policy : humanitarian emergencies, Londres, <https://www.gov.uk/government/publications/2010-to-2015-government-policy-humanitarian-emergencies/2010-to-2015-government-policy-humanitarian-emergencies> (consulté le 10/07/2015)

63 - DFID et Ukaid (2013), The economics of early response and resilience series, Londres

64 - AFD, Nos Axes d'intervention, [http://www.afd.fr/home/projets\\_afd/Eau\\_assainissement/Strategie-eau/axes-intervention-eau](http://www.afd.fr/home/projets_afd/Eau_assainissement/Strategie-eau/axes-intervention-eau), consulté le 10/09/2015

65 - AFD, Les outils d'intervention de l'AFD, [http://www.afd.fr/home/projets\\_afd/Eau\\_assainissement/Strategie-eau/outils-intervention-eau](http://www.afd.fr/home/projets_afd/Eau_assainissement/Strategie-eau/outils-intervention-eau), consulté le 10/09/2015

66 - AFD (2014), Eau et Assainissement, Cadre d'intervention sectoriel 2014-2018, Paris

Quelques exemples d'activités mises en place et soutenues par l'AFD : le suivi des performances techniques et financières des opérateurs ; la définition des rôles et responsabilités des acteurs institutionnels ; le renforcement du dispositif législatif et réglementaire ; le renforcement des structures décentralisées, à l'échelle des bassins ou des collectivités locales, dans leur rôle de planification et leurs relations avec le niveau national ; la définition d'un modèle financier pérenne pour le secteur, conciliant les impératifs économiques, sociaux et environnementaux propres à chaque contexte ; l'implication de la société civile et la capacité à rendre compte des gestionnaires ; la promotion de mécanismes en faveur des populations les plus vulnérables (tarification, branchements sociaux, etc.)<sup>67</sup>. Les bailleurs présentés précédemment ont donc tous vocation à financer des activités et des programmes de gouvernance, ne serait-ce que sous le volet résilience et durabilité de leurs stratégies. Il s'agit alors de leur présenter de manière adéquate les actions envisagées.

## 5 - MISE EN ŒUVRE ET PILOTAGE

Les activités financées par le bailleur commencent. Ces activités peuvent être nombreuses et inclure divers partenaires. Cette section examine des exemples d'activités visant à renforcer la gouvernance, et les relations avec différents acteurs, ainsi que la manière de les piloter. Leur applicabilité dépendra du contexte de la mission et du programme, des besoins des communautés, et de problèmes identifiés en amont. Cette section développe les 4 typologies majeures d'activité d'un projet d'appui à la gouvernance (en dehors et découlant de l'analyse faite dans une phase préalable) :

- le renforcement de capacité des acteurs quant à la gouvernance ;
- l'appui à la collaboration entre acteurs ;
- le plaidoyer, surtout si des manques graves sont observés ;
- l'appui stratégique (par exemple appui à la mise en œuvre d'un plan d'action communautaire).

### A - EXEMPLES D'ACTIVITÉS DE GOUVERNANCE

#### › Renforcement des capacités des acteurs

Les activités dites de « gouvernance » sont très liées au renforcement de capacités. Tous les acteurs sont concernés, mais ceux que l'on rencontre le plus souvent dans ce domaine sont :

- **Les comités de points d'eau** : quand ce sont eux qui sont en charge de l'opération des points d'eau, ils manquent souvent de capacités sur plusieurs compétences : rédaction et communication sur leurs statuts, transparence et tenue des comptes, inclusion de tous, tarification des services, connaissance des cadres légaux et institutionnels, la maintenance, etc.
- **Les opérateurs d'eau** (autres que communautaires) : en ville ou en péri-urbain, ce sont les opérateurs d'eau publics ou privés qui sont en charge de l'exploitation du service. Certains sont formels, d'autres informels. Les petits opérateurs (et certains gros) manquent souvent de compétences pour : la tarification et la collecte de revenus, la transparence, la planification participative, la maintenance, le suivi, la collecte de données, etc.



© Claire Gaillardou, Burkina Faso, 2010

- Signature d'un document cadre du comité de point d'eau -

67 - AFD (2014), Eau et Assainissement, Cadre d'intervention sectoriel 2014-2018, Paris

- **Les autorités locales** (commune, mairie, comté) : souvent, ce sont elles qui sont en charge de l'accès au service sur leur territoire, même si elles ne font pas toujours l'opération. Elles ont souvent besoin d'être formées pour : la planification participative et transparente, l'inclusion, la supervision des opérateurs, la création et la mise en œuvre des cadres légaux et institutionnels, la collecte de données, etc.
- **Les autorités nationales** : quand il n'y a pas de décentralisation dans le pays, ce sont elles qui sont responsables de permettre un accès à l'eau et à l'assainissement aux citoyens. Dans tous les cas, elles réglementent et légifèrent sur les droits et conditions de fonctionnement des services, elles créent les normes, collectent les données nationales et soutiennent les autorités locales dans leurs actions. Elles peuvent avoir besoin de renforcement pour la planification participative et transparente, l'inclusion, la supervision des collectivités locales, la création et la mise en œuvre des cadres légaux et institutionnels, la création et le suivi de normes, la collecte de données, etc.
- **Les organisations de la société civile et ONG nationales** : proches des communautés et de leurs territoires, ces organisations sont parfois en charge de l'opération des services d'eau. Plus souvent, elles font le lien entre les communautés, les citoyens et les institutions locales ou nationales. Elles sont potentiellement de bons partenaires pour les ONG internationales. Leurs niveaux de compétences varient énormément selon les contextes et les organisations, mais elles ont souvent besoin d'aide sur : la transparence, le plaidoyer, la collecte de données, la rédaction et le respect de leurs statuts, la transparence et la tenue des comptes, la connaissance des cadres légaux et institutionnels, etc.

### > Renforcement de la coopération entre acteurs

Un problème fréquemment rencontré dans le secteur EAH est le manque de coordination des parties prenantes. Cela concerne principalement les deux dimensions suivantes.

- **Entre parties prenantes du secteur EAH** : toutes les parties prenantes mentionnées dans ce manuel ont des objectifs, des visions et des façons d'agir différentes. Pour éviter les duplications, les tensions, les oppositions, il est important que ces acteurs se parlent et connaissent les objectifs des autres. Ainsi, les Cluster WASH, quand ils sont présents, peuvent aider à la coordination des ONG et des institutions. En dehors de cette structure, il est important de mettre en avant des ateliers où les parties prenantes se rencontrent et discutent des problématiques et des solutions potentielles, des plateformes de coordination, etc.
- **Entre secteurs** : le secteur de l'eau et de l'assainissement est très lié à d'autres secteurs comme la santé, la nutrition, l'agriculture, etc. Ici encore, pour éviter les tensions et les oppositions, ces acteurs doivent pouvoir se rencontrer et discuter. Par exemple, des ateliers regroupant les agriculteurs, la communauté et les industries peuvent améliorer la gestion de l'allocation de la ressource en eau. De même, le secteur de la santé peut fortement aider celui de l'assainissement, au moins en ce qui concerne la sensibilisation des communautés.

### > Plaidoyer

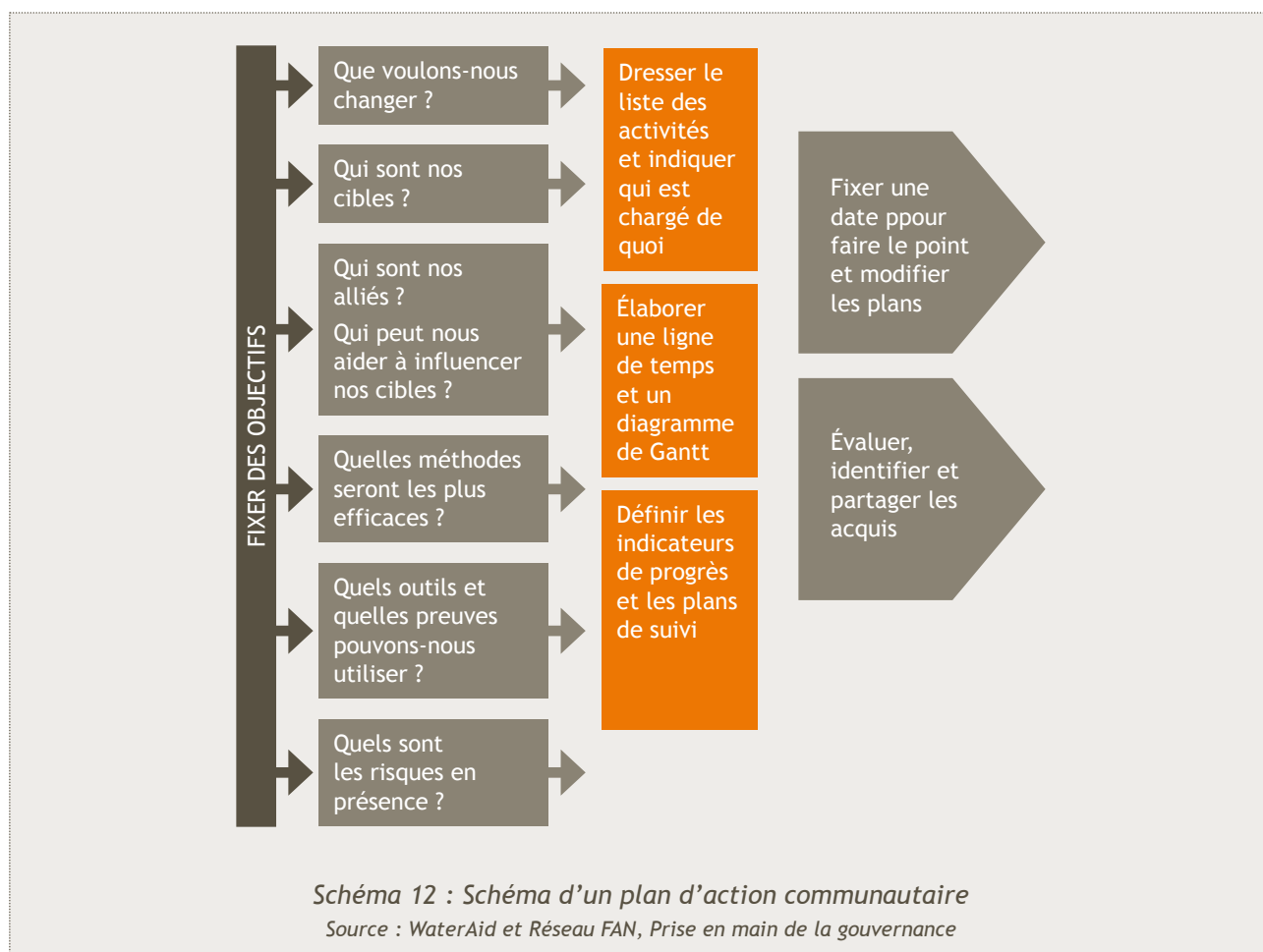
- **Par l'ONG vis-à-vis des autorités nationales/locales** : en tant qu'ONG internationale, il est courant de mettre en œuvre des activités de plaidoyer. Elles visent à la création ou à l'application de nouvelles lois ou normes. Les objectifs de plaidoyer sont identifiés après une analyse des acteurs, des problématiques et des possibilités. Le plaidoyer peut, par exemple, appeler à la mise en place de normes sur les pompes utilisées par les communautés, de mécanismes de consultation de la communauté, de politiques de ressources humaines adaptées et durables, de la reconnaissance des services informels (ou dans les zones informelles), etc.
- **Assistance de l'ONG à la société civile** : le plaidoyer peut également être fait par la société civile : communauté, organisations de la société civile ou ONG nationales, etc. Il a alors une autre dimension : celle des citoyens qui demandent à leur gouvernement (local ou national) la complétion d'un droit et la création de nouvelles mesures. Un plaidoyer piloté par la communauté en faveur de la gouvernance nécessite un appui robuste, surtout au début du projet. Ainsi, il est important de :
  - a) Faciliter l'émergence d'organisations communautaires, qui soient inclusives et réceptives aux besoins de la communauté, et qui aient des règles pour éviter qu'elles ne soient détournées par les élites et les personnes de l'extérieur.

- b) Faciliter l'accès des communautés à l'information.
- c) Formation des communautés aux lois et à leurs droits.
- d) Créer des mécanismes de suivi ouverts à tous les membres de la communauté.
- e) Renforcer les capacités des organisations communautaires.
- f) Former des alliances avec des groupes locaux, pouvoirs publics ou citoyens influents<sup>68</sup>.

### > Mise en œuvre d'un plan d'action communautaire

Afin de régler des problèmes locaux et centrés au niveau communautaire, une des actions possibles est de développer, de manière participative, une analyse de la situation locale, puis un plan d'action communautaire, et d'appuyer sa mise en œuvre.

L'analyse pourra identifier plusieurs objectifs, dont certains seront liés à la gouvernance. Cela peut, par exemple, mener à des activités de plaidoyer communautaire. Le schéma ci-dessous présente les différentes étapes de rédaction d'un tel plan d'action.



68 - Source : WaterAid et Réseau FAN, *Prise en main de la gouvernance*

Types d'activités	EXEMPLES D'ACTIVITÉ	PARTENAIRES POTENTIELS
PLAIDOYER	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédaction et publication d'un papier de positionnement</li> <li>• Participation à des groupes de plaidoyer Renforcement des plateformes de coordination et de plaidoyer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autres ONG et organisations locales</li> <li>• Bailleurs</li> <li>• Autorités locales</li> </ul>
RENFORCEMENT DE CAPACITÉS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisations d'ateliers au sein des institutions locales ou nationales en charge de l'EAH</li> <li>• Organisation d'ateliers auprès des communautés et des comités de points d'eau</li> <li>• Formations des volontaires du secteur EAH, par exemple les agents de santé</li> <li>• Soutien aux autorités locales pour cartographier les infrastructures existants, leurs fonctionnements et les besoins</li> <li>• Soutien aux autorités locales et comités de points d'eau sur l'analyse et la mise en place d'une politique tarifaire soutenable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutions locales</li> <li>• Institutions nationales</li> <li>• Autres ONG et organisations locales</li> <li>• Leaders communautaires</li> </ul>
RÉFORMES PUBLIQUES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support aux autorités locales pour la création d'un budget dédié à l'EAH, et d'une gestion transparente</li> <li>• Organisations d'ateliers de consultation des acteurs du secteur EAH avec les autorités</li> <li>• Support aux autorités locales et nationales pour la création de critères claires pour l'attribution des projets et budgets EAH</li> <li>• Support aux autorités locales/nationales pour une législation claire sur la répartition de l'eau entre usages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutions locales</li> <li>• Institutions nationales</li> <li>• Autres ONG et organisations locales</li> <li>• Leaders communautaires</li> <li>• Secteur privé</li> <li>• Législateurs</li> </ul>
MOBILISATION COMMUNAUTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisations d'ateliers de sensibilisation sur l'importance de l'EAH</li> <li>• Sessions de formation sur les droits des communautés en termes d'accès et de participation dans le secteur EAH, et sur l'accès à l'information</li> <li>• Mise en relation de la communauté avec les institutions en charge de l'EAH</li> <li>• Mise en place de mécanismes de gestion des conflits entre usagers de l'eau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutions locales</li> <li>• Autres ONG et organisations locales</li> <li>• Leaders communautaires</li> <li>• Communauté</li> <li>• Groupes communautaires (femmes, jeunes, etc.)</li> <li>• Association de gestion des ressources</li> </ul>
SECTEUR PRIVÉ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation des vendeurs du marché local sur la vente de pièces détachées</li> <li>• Analyse du marché, de ses forces et de ses faiblesses</li> <li>• Soutien aux opérateurs privés pour mettre en œuvre une politique tarifaire soutenable</li> <li>• Formation du secteur privé aux problématiques de genre, de handicap, et des populations vulnérables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutions locales</li> <li>• Institutions nationales</li> <li>• Autres organisations locales</li> <li>• Secteur privé (opérateurs d'eau, vendeurs de marché, vendeurs de latrines, etc.)</li> </ul>

Tableau 11 : Exemples de mise en œuvre d'un programme de gouvernance

## B - PARTENARIATS

Dans le cadre d'un programme ou d'activités de gouvernance, il est essentiel de travailler avec les institutions locales ou nationales. Ce partenariat doit être mis en œuvre si possible dès la conception du projet, afin de favoriser une appropriation du projet.

Afin de limiter les possibilités de malentendus, retournements de situation, ou récupérations politiques, il est crucial de clarifier la relation entre l'ONG et l'institution. Cela prend souvent la forme d'un protocole d'accord (Mémoire of Understanding).

Signer un protocole avec les institutions locales ou nationales permet également plus de transparence pour chacune des parties, puisque cet accord peut être rendu public, notamment auprès des communautés bénéficiaires du projet le cas échéant.

Un tel protocole est aussi recommandé entre l'ONG et les communautés bénéficiaires. Il peut par ailleurs, être signé entre l'ONG, les institutions locales, et les communautés, ce qui renforce le lien entre les partenaires et tend à faciliter la stratégie de sortie de l'ONG.

### **ENCART 23 : MÉMORANDUM OF UNDERSTANDING ENTRE ONG ET INSTITUTIONS**

Le MOU est un accord entre l'ONG et l'institution (locale ou nationale) et permet de définir la relation entre les deux parties, et le rôle de chacun dans les différents projets.

Il règle, de manière aussi précise que possible, des questions comme :

- le rôle de chacune des parties ;
- la contribution de chacune des parties, aussi bien en termes de ressources financières, humaines ou en nature ;
- les per diem alloués aux employés de l'institution partenaire en cas de visite sur le terrain, d'atelier de formation, etc. ;
- le transfert des infrastructures, du matériel, de CD de formation, etc. par l'ONG à l'institution au cours et à la fin du projet.

## **C - OUTILS DE SUIVI DE PROJET**

Comme toutes autres activités mises en œuvre dans le secteur du développement et de l'humanitaire, celles liées à la gouvernance de l'eau et de l'assainissement doivent être pilotées. Dans le cadre de renforcement de capacités, l'on peut utiliser des indicateurs comme le nombre d'ateliers ou de sessions de formation organisés, le nombre de participants, l'état des connaissances avant et après formation, etc.

Une meilleure coordination entre acteurs peut se traduire par une diminution de tensions préexistantes. Il est en revanche difficile d'en mesurer l'effet immédiat et l'impact à plus long terme. Des proxy-indicateurs doivent alors être utilisés comme la mise en œuvre de certains programmes ou de budgets dédiés pour les institutions, la rédaction ou le respect des statuts ou la transparence des actions pour les comités de points d'eau, etc.

Le projet de l'ONG est souvent trop court pour assurer une viabilité à long terme (respect des statuts et transparence des actions par exemple). Il s'agit donc de savoir qui prendra le relai du suivi après le projet. L'Etat n'est pas toujours en capacité de le faire, il faut donc parfois trouver des solutions innovantes.

En ce qui concerne les activités de plaidoyer, ou de réformes publiques, le changement peut prendre du temps. L'impact immédiat étant compliqué à mesurer, des outils de suivi peuvent permettre de suivre les progrès accomplis et les étapes effectuées. Le nombre de réunions publiques, l'intérêt des médias pour la question ou la présence des politiques lors de rassemblements dédiés à l'eau, l'assainissement et l'hygiène peuvent aider à analyser l'avancée du changement et donc du projet.

De même, les activités de mobilisation communautaire visant un changement de comportement, et ensuite la mobilisation de la communauté pour demander aux autorités la réalisation de leurs droits (à l'eau et à l'assainissement), sont souvent sur du moyen et du long terme. Pour éviter que les équipes EAH et que les communautés ne se démotivent, un suivi régulier est important : il permet de se rendre compte de l'évolution de la situation, même lorsqu'ils n'ont pas d'impression de progrès<sup>69</sup>. Cela permet également d'identifier les carences dans les prestations de service, et d'aider les communautés à atteindre leurs objectifs dans les délais impartis. Un tel suivi doit être défini en amont avec les communautés, doit être spécifique à chacune et doit être transparent.

69 - WaterAid et Réseau FAN, Prise en main de la gouvernance

	PARAMÈTRES / INDICATEURS	MOIS				
		Janv	Fév.	Mars	Avril	Mai etc
	Nombre de :					
1	Rencontres de comités villageois AEPHA organisées					
2	Familles ayant accès à l'eau potable					
3	Jours durant lesquels les familles ont été confrontées à une crise/ pénurie d'eau potable					
4	Personnes pratiquant le lavage des mains aux moments cruciaux					
5	Familles maintenant leur maison en bon état de propreté					
6	Enfants buvant de l'eau d'un puits foré sur le campus scolaire durant les heures d'école					
7	Enfants utilisant les toilettes à l'école					
8	Familles faisant leur lessive près d'une pompe manuelle					
9	Familles buvant de l'eau purifiée					
10	Familles buvant de l'eau bouillie et refroidie					
11	Personnes qui sont malades du fait d'un manque d'assainissement					
12	Montant consacré à la santé durant le mois					
13	Familles ayant reçu une incitation des pouvoirs publics afin de construire des toilettes					
14	Familles ayant construit des toilettes avec leur propre argent (sans aide d'une autre source)					
15	Familles se servant de toilettes					
16	Soutien financier reçu des pouvoirs publics pour améliorer les installations AEPHA autres que les toilettes					
17	Pétitions (demandes) soumises/déposées					
18	Pétitions (demandes) résolues					
19	Fois où le comité villageois de l'eau et l'assainissement a eu une interaction/un dialogue avec des agents du gouvernement					
20	Fois où les gens ont invoqué la Loi sur le droit à l'information					
21	Fois où le Comité villageois de l'eau a réalisé un audit social sur des informations recueillies aux termes d'un recours en vertu du droit à l'information RTI applicationsr					
22	Personnes ayant participé à des manifestations mondiales, comme la Journée mondiale des toilettes, la Semaine mondiale de l'eau, etc.					
23	Personnes ayant participé à des programmes de formation					
24	Fois où des agents du gouvernement et des élus ont visité le village					
25	Appels téléphoniques passés par les gens aux agents du gouvernement sur leurs questions					
26	Montant décaissé par les pouvoirs publics au profit du village pour améliorer les services					

Tableau 12 : Outil de suivi communautaire élaboré par Modern Architects for Rural India

Source : WaterAid et Réseau FAN, Prise en main de la gouvernance



## 6 - ÉVALUATION D'EFFET ET D'IMPACT

L'évaluation utilise les outils de planification, de budgétisation et vérifie la mise en œuvre des indicateurs prévus dans le projet. Elle analyse un projet en cours ou achevé, sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats. Elle permet de juger de la pertinence du projet et de ses résultats, mais également de réorienter le projet, de l'arrêter, ou de tirer des leçons pour les projets suivants.

Dans le cadre d'un projet « gouvernance », l'impact escompté par le projet, qu'il faut caractériser, porte sur la mise en œuvre effective, transparente, inclusive du droit à l'eau et à l'assainissement.

Plusieurs cadres pouvant aider à structurer une évaluation de ce type ont été évoqués dans le premier chapitre de cet ouvrage. Le focus doit être le bénéficiaire / client, et la question : en quoi le programme a amélioré l'accès à un service pérenne, juste, non discriminant, adapte, etc., pour les bénéficiaires de la zone d'intervention ou du projet.

L'évaluation d'un projet « gouvernance » ou contenant des activités gouvernance se fait de la même manière que l'évaluation d'un programme EAH standard. Elle dépendra du cadre logique proposé et du contrat signé avec le bailleur. Elle se fait également en lien avec l'analyse des besoins réalisée au début et en cours de projet. Cette section examine des exemples d'outils de suivi de projet, et quelques indicateurs d'évaluation gouvernance existants.

Une évaluation d'effet est une activité visant à démontrer des changements (positifs ou négatifs) à court terme liés au projet, essentiellement des changements de procédure. Par contre, une évaluation d'impact se situe longtemps après la mise en œuvre du projet (on parle également d'évaluation Ex-post) et valide des changements durables sur la population.

### A - ÉVALUATION BASÉE SUR LES CRITÈRES DAC (OCDE)

L'évaluation d'un projet humanitaire utilise plusieurs grilles de lecture, la principale étant les critères DAC (voir encart 5, p.25) ainsi que les principes de gouvernance de l'OCDE (voir annexe 5).

Critères du DAC	Observation et Recommandations	Note (0 à 3) et code couleur (rouge, orange, jaune et vert)
Impact	L'intervention a amélioré durablement l'accès à l'EAH et la santé publique dans la zone. La plupart des autorités locales et communautaires partenaires voient les bénéfices de l'intervention sur leur travail quotidien.	3
Durabilité	Des mesures de durabilité ont été mises en œuvre mais ne couvrent pas la possibilité de déplacement des populations. Le transfert de savoir au sein des institutions formées n'a pas encore été testé.	2
Cohérence	Le projet n'a pas eu une vision nationale. Il a suivi les standards de l'ONG. Le manque de coopération au niveau national s'explique par un changement de gouvernement en cours de projet. Le projet risque de ne plus être en adéquation avec la stratégie du pays.	0
Couverture	Les critères de sélection des bénéficiaires ont permis une identification des plus vulnérables sur la zone et d'améliorer la situation des communautés dans leur ensemble.	3
Pertinence	L'intervention a été vue comme pertinente par la communauté, et par les ménages. Elle correspondait à leurs besoins et à leurs priorités et leur a permis d'y répondre.	3
Efficacité	Les méthodes utilisées ont permis un changement de comportement des communautés et un renforcement des capacités des autorités locales et communautaires. Le calendrier du projet a été bien respecté.	3
Efficiences	Le budget prévu a été dépassé. Les prix des intrants ont grimpé en cours de projet et des achats n'avaient pas été prévus (une voiture supplémentaire par exemple). Cela aurait pu être évité avec une meilleure prévision dans le temps des dépenses et des besoins liés aux activités.	1

Tableau 13 : Exemple de grille d'évaluation d'un programme selon les critères DAC

Source : ACF Program Evaluation quality assessment form

## B - QUELQUES INDICATEURS D'ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE

INDICATEURS	DESCRIPTION	VARIABLES	MOYENS DE VÉRIFICATION	REMARQUE
Changement dans la participation aux décisions liées à l'EAH	Pourcentage de personnes qui disent participer aux décisions EAH	Types de participation	Enquête au niveau du foyer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est ce que la personne pense qui est pris en compte, pas sa réelle participation</li> <li>• Vérifier cette réponse en demandant comment la personne peut participer</li> <li>• Cette question peut concerner la personne ou son foyer, mais il faut clarifier</li> </ul>
Changement dans la connaissance de la gestion de l'eau au niveau communautaire	Pourcentage de personnes qui savent qui gère l'eau dans la communauté, pourquoi, et quel est leur rôle	Existence d'un comité de point d'eau (ou structure de gestion)	Enquête au niveau du foyer ou observation des registres du comité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est ce que la personne pense qui est pris en compte, pas les faits réels</li> <li>• Le comité de point d'eau peut avoir différents noms selon les pays et les programmes</li> </ul>
Changement dans l'accès à l'information lié à l'EAH	Pourcentage de personnes qui disent avoir accès à l'information	Types d'information disponible et moyens d'accès	Enquête au niveau du foyer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est ce que la personne pense qui est pris en compte, pas les faits réels</li> <li>• « L'information » est ici générale, on peut préciser, et cela peut être écrit et/ou oral</li> </ul>
Changement dans la capacité de porte des revendications/ se plaindre sur les problèmes EAH	Pourcentage de personnes qui disent pouvoir se plaindre sur les problèmes EAH et qui savent à qui se plaindre	Typologie des plaintes	Enquête au niveau du foyer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est ce que la personne pense qui est pris en compte, pas les faits réels</li> <li>• Vérifier cette réponse en demandant comment la personne peut se plaindre</li> <li>• Cette question peut concerner la personne ou son foyer, mais il faut clarifier</li> </ul>
Changement dans l'existence de personnes en charge de l'entretien	Pourcentage de personnes qui savent qui est en charge de l'entretien Nombre de personnes formées à l'exploitation et l'entretien	Nature des charges de l'entretien	Enquête au niveau du foyer Observation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est ce que la personne pense qui est pris en compte, pas les faits réels</li> <li>• Vérifier cette réponse en demandant le nom de la personne responsable</li> <li>• Cette question peut aussi explorer si la personne interrogée a confiance dans la personne responsable de l'exploitation et de l'entretien</li> </ul>

Tableau 14 : Exemples d'indicateurs gouvernance utilisés par une ONG

Source : Adapté de ACF (2015), WASH M&E Guidelines<sup>70</sup>

Selon les pays et les projets, il sera important de prendre en compte les dimensions transversales suivantes : le genre, le handicap, le VIH, l'environnement, etc.

70 - ACF (2015), WASH Monitoring and Evaluation Toolkit

# AIDE-MÉMOIRE

## → LA GOUVERNANCE DANS LA PHASE STRATÉGIQUE APPORTE :

- une analyse de la gouvernance en amont de l'écriture ou de la révision de la stratégie mission qui permet une meilleure cohérence des futurs projets ;
- la connaissance de la gouvernance nationale et locale qui facilitera la mise en place d'une stratégie et d'objectifs de plaidoyer pour la mission.

*Note : La stratégie mission peut prévoir un volet gouvernance à part entière ou l'intégration de l'approche gouvernance dans des programmes plus traditionnels. Ce choix dépendra du contexte, des stratégies des bailleurs et des partenaires, des capacités identifiées des parties prenantes.*

## → LES POINTS DE VIGILANCE ASSOCIÉS À LA PHASE D'IDENTIFICATION DES BESOINS SONT :

- plus l'analyse est fine, plus le projet sera cohérent et pertinent ;
- au niveau national, des outils existent pour avoir une première idée de la situation : le JMP et le GLAAS sont disponibles en ligne, d'autres indicateurs existent selon les pays ;
- aux niveaux régional et local, une analyse peut se composer d'une revue de littérature et d'une enquête qualitative auprès des parties prenantes ;
- au niveau communautaire, les outils d'analyse souvent utilisés sont : une enquête CAP (connaissances - attitudes - pratiques) à laquelle on peut ajouter des questions « gouvernance » ; des discussions de groupes (focus group discussion) et des entretiens avec des personnes ressources (leaders communautaires, chefs religieux, anciens, etc.).

## → LES BAILLEURS ONT TOUS LEURS STRATÉGIES PROPRES. Sur la gouvernance on retrouve pourtant des similarités :

- tous les bailleurs cités ici visent à des programmes ayant un impact durable, même pour les programmes urgence ;
- la plupart des bailleurs promeuvent la mise en place d'un environnement institutionnel et législatif favorable à un accès durable aux services ;
- la plupart des bailleurs sont disposés à financer des activités de renforcement des capacités des institutions et des communautés ;
- la plupart des bailleurs mettent en avant l'importance d'une plus grande transparence et d'une bonne gestion des infrastructures ;
- plusieurs bailleurs semblent favorables au financement d'activités de plaidoyer cherchant à améliorer le cadre législatif et réglementaire du secteur.

## → AINSI, LES BAILLEURS, MÊME S'ILS NE MENTIONNENT PAS TOUS EXPLICITEMENT LA GOUVERNANCE, SONT DISPOSÉS À FINANCER DES ACTIVITÉS QUI S'Y RAPPORTENT.

## → DE NOMBREUSES ACTIVITÉS LIÉES À LA MISE EN ŒUVRE DE LA GOUVERNANCE SONT POSSIBLES SUR LE TERRAIN, par exemple :

- Le renforcement des capacités des personnes en charges : institutions nationales et locales, opérateurs d'eau, communautés, ONG nationales etc.
- Le renforcement de la coopération intersectorielle et entre les parties prenantes du secteur.
- Le plaidoyer : soit mené directement par l'ONG, soit mené en partenariat avec les organisations nationales et locales. Cela peut passer par une assistance et un renforcement des capacités de plaidoyer de partenaires nationaux et locaux.
- L'appui à la rédaction et à la mise en œuvre d'un plan d'action communautaire.
- Le renforcement du secteur privé afin de créer ou de renforcer la chaîne d'approvisionnement de pièces de rechange, de faciliter la mise en place de tarifs sociaux pour les services ou la vente de pièces et de latrines, etc.







Une approche gouvernance permet de traiter de manière plus inclusive les problèmes d'accès à l'eau et à l'assainissement. Elle n'est pas la seule réponse, ni une solution toute faite, mais elle permet de trouver des outils et des leviers pour améliorer la situation. On peut considérer mener un programme « gouvernance » ou des activités « gouvernance » dans le cadre d'un programme plus classique. Les actions mises en œuvre peuvent alors viser au renforcement des capacités des parties prenantes, à des processus de décision plus participatifs, plus transparents, à une réduction des tensions entre parties prenantes, à du plaidoyer, etc. Avant tout assurer une gouvernance satisfaisante revient à inscrire un projet dans la durée et à améliorer son appropriation par les populations concernées.

Cette approche s'inscrit dans une évolution du secteur EAH. La reconnaissance du droit à l'eau et à l'assainissement en 2010 a donné des bases juridiques pour le plaidoyer (communautaire ou non). L'adoption récente des Objectifs de Développement Durable montre également la vision plus inclusive et plus qualitative de l'accès à l'eau et à l'assainissement. En effet, outre un accès universel équitable, adéquat, abordable, ils prennent en compte la qualité de l'eau, l'efficacité et la durabilité des services et de la gestion de l'eau, la participation des communautés, etc.

Plusieurs perspectives s'offrent alors à une ONG : mettre en œuvre des programmes de renforcement de la gouvernance au niveau local et national, participer à leur capitalisation au niveau national et international, et contribuer aux initiatives internationales de création de savoir, d'échange et de plaidoyer, telle que l'Initiative pour la Gouvernance de l'Eau de l'OCDE. Cette action ne peut se faire uniquement à partir des sièges des ONG, elle doit également venir des missions elles-mêmes et s'inscrire en combinaison et/ou en continuité des programmes mis en œuvre par l'équipe EAH.









# ANNEXE

## 01 BIBLIOGRAPHIE ET SITES INTERNETS

### BIBLIOGRAPHIE

- Action contre la Faim (2013), *Les principes humanitaires en situation de conflit*, Paris
- Action contre la Faim (2015), *WASH Monitoring and Evaluation Toolkit*
- Adriana Allen and al. (2006), *Governance of Water and Sanitation services for the peri-urban poor*
- AFD (2014), *Eau et Assainissement, Cadre d'intervention sectoriel 2014-2018*, Paris
- ALNAP (2006), *Evaluating humanitarian action using the OECD-DAC criterion, An ALNAP guide for humanitarian agencies*, London
- Baron C., 2003 « *La gouvernance : débats autour d'un concept polysémique* », *Revue Droit et Société* 54
- Bied Charrenton M., Makkaoui R., Petit O. et Requier Desjardins M. (2006), *La gouvernance des ressources en eau dans les pays en développement : enjeux nationaux et globaux*, Mondes en
- Commission Européenne (2009), *Développement et gouvernance du secteur de l'eau, Document de référence n°7, Collection outils et méthodes*
- Commission Européenne (2001), *Manuel Gestion du Cycle de Projet*
- Conseil Economique et Sociale des Nations Unies (2006), *UNICEF water, sanitation and hygiene strategies for 2006-2015, E/ICEF/2006/6*
- DFID et Ukaid (2013), *The economics of early response and resilience series*, Londres
- ECHO (2014), *Water, Sanitation and Hygiene, Meeting the challenge of rapidly increasing humanitarian needs in WASH, Thematic Policy document n°2*, Bruxelles
- EuropeAid (2009), Document de référence n°7 : *Développement et gouvernance du secteur de l'eau*, Luxembourg
- Gaudin JP, 2002 « *Pourquoi la Gouvernance* », Presses de Sciences Po
- Fung, A. (2006), « *Varieties of participation in complex governance* », *Public Administration Review*, Vol. 66, Supplement S1, December, pp. 66-75, <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x>.
- Houdret, A., & Shabafrouz, M. (2006), *Privatisation in deep water? Water governance and options for development cooperation*, Institute for Development and Peace, Duisburg
- International Water Institute, Water Integrity Network (2013), *User's Guide on Assessing Water Governance*, United Nations Development Programme, Denmark.
- Tropp, H. (2007). « *Water governance: Trends and needs for new capacity development* ». *Water Policy*, 9.
- Involve (2005), *The True Costs of Public Participation: Involve*, Full Research Report, Together We Can, Involve, November, available at: [www.involve.org.uk/wpcontent/uploads/2011/03/True-Costs-Full-Report2.pdf](http://www.involve.org.uk/wpcontent/uploads/2011/03/True-Costs-Full-Report2.pdf).
- Kemp, R., Parto, S., & Gibson, R.B. (2005). « *Governance for sustainable development: Moving from theory to practice* ». *International Journal of Sustainable Development*, 8(1/2), 12-30.
- OCDE (2011), *Water Governance in OECD Countries: A Multi-Level Approach*, OECD Studies on Water, OCDE Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264119284-En>
- OCDE (2014), « *OECD Toolkit for Integrity* », OECD, Paris, available at: [www.oecd.org/cleangovbiz/toolkit](http://www.oecd.org/cleangovbiz/toolkit).
- OCDE (2015), *Stakeholder engagement for inclusive water governance*, Paris
- OCDE (2015), *OECD Principles on Water Governance*, Paris
- OCDE (2015), *OECD Water Governance Indicators: a tentative proposal*, Draft Scoping Note, Paris
- OCDE (2015), *OECD Inventory Water Governance Indicators and Measurement Frameworks*, Paris
- Perret S., Faolfi S., Hassan R. (2006), *Water governance for sustainable development: approaches and lessons from developing and transitional countries*, Paris.

PNUD (2001), *Good governance and sustainable human development: A UNDP policy document*. PNUD, New York

Roaf V., Khalfan A., Langford M. (2005), *Monitoring Implementation of the Right to Water: A Framework for Developing Indicators*, Global Issue Paper, n° 14

Rogers, P. and A.W. Hall (2003), *Effective Water Governance*, TEC Background Papers No. 7, Global Water Partnership SIWI (2009), No 1. *Decentralisation of Water Decision Making*, United Nations Development Programme Water Governance Facility, Stockholm

Olivier de Sardan JP (2009), « *Les huit modes de gouvernance locale en Afrique de l'Ouest* », Étude et Travaux du LASDEL 79

SIWI and UNDP (2014), *Gender Practice in Water Governance Programmes*

SIWI et UNDP (2013), *User's Guide on Assessing Water Governance*, Stockholm

Résolution de l'Assemblée Générale des Nations Unies du 28 juillet 2010 n°64/292 sur le « *droit à l'eau et à l'assainissement : droit de l'homme* »

UN Human Rights Office of the High Commissioner (2014), *Indicators on the Rights to Water and Sanitation*, Geneva

UNESCO (2015), *Rapport mondial sur la mise en valeur des ressources en eau, L'eau pour un monde durable*

UN-Water, *GLAAS 2014 reports*

USAID (2013), *Water and Development Strategy 2013-2018*, Washington

Water Governance Facility, *Issue Sheet Sanitation governance*

WaterAid et Réseau FAN (2012), *Governance and Transparency Fund, Capacity needs assessment tool*, London

WaterAid et Réseau FAN (2013), *Outils d'analyse de pouvoir pour la gouvernance AEPHA*

WaterAid et Réseau FAN (2013), *Prise en main de la gouvernance*

WaterAid et Réseau FAN (2013), *Réseaux et plaidoyer en faveur de la gouvernance AEPHA*

WaterAid et Réseau FAN (2013), *Mobilisation et plaidoyer pour une meilleure gouvernance AEPHA*

WaterAid et Réseau FAN (2013), *Durabilité des programmes de gouvernance AEPHA*

WPP and AfDB (2010), *Water Sector Governance in Africa*, Volume 1 and 2

WSP (2009), *Improving water utility services through delegated management*

## SITES INTERNETS

Action contre la Faim : <http://www.actioncontrelafaim.org/>

FAO, Aquastat : <http://www.fao.org/nr/water/aquastat/main/index.stm>

Geneva Water Hub : <https://www.genevawaterhub.org/>

Global Water Solidarity : <http://www.globalwatersolidarity.org/>

OCDE, Programme sur la gouvernance de l'eau : <http://www.oecd.org/fr/env/programmesurlagouvernancedeleau.htm>

Oxfam : <https://www.oxfam.org/>

Stockholm International Water Institute : <http://www.siw.org/>

SuSanA : <http://www.susana.org/>

SuSanA, Shit Flow Diagram : <http://sfd.susana.org/>

PNUD : <http://www.undp.org/>

UNESCO, World Water Assessment Programme : <http://webworld.unesco.org/water/wwap/wwdr/indicators/>

The Water Institute, WASH Governance : <http://waterinstitute.unc.edu/wash-governance/>

Water Governance Facility : <http://watergovernance.org/>

Waterlex : <http://www.waterlex.org/>

World Health Organization : <http://www.who.int/>

# ANNEXE

## 02 POSITIONNEMENT SUR LA GOUVERNANCE DE L'EAU (ACF PHILIPPINES 2013)

### ASSURER UN MEILLEUR ACCÈS À L'EAU AUX PLUS VULNÉRABLES

La reconnaissance du droit humain à l'eau potable, le 10 Juillet 2010 par l'Assemblée générale a été une étape importante pour une meilleure prise de conscience au niveau international de l'importance de l'accès à l'eau. Les OMD sont également un exemple d'objectif fixé par la communauté internationale: réduire de moitié le nombre de personnes dans le monde sans accès à l'eau potable d'ici 2025. Cet objectif ne sera pas atteint dans de nombreux pays.

Alors que la recherche de la meilleure solution pour assurer l'accès à l'eau pour tous, les acteurs du secteur ont mis en doute la pertinence des projets mis en œuvre. La dimension sociale, politique et économique de l'eau est devenue une préoccupation centrale. Tenir compte de gouvernance de l'eau au niveau international, national et local permet d'identifier les blocages à un meilleur accès à l'eau et les opportunités du secteur de l'eau.

Aux Philippines, le droit à l'eau potable a été reconnu. Suite à la décentralisation qui a eu lieu en 1990, les unités gouvernementales locales, les municipalités et barangays, sont en charge de l'approvisionnement en eau, mais aussi de la protection des ressources et d'autres fonctions.

Dans Cotabato-Nord, les questions liées à l'accès à l'eau sont essentiellement un problème d'accessibilité physique et financière. Les plus vulnérables ne disposent pas d'un accès à l'eau, et pour ceux qui ont ou pourraient avoir un accès, l'eau n'est pas abordable. Plusieurs causes à ces difficultés ont été identifiées et les autorités locales ont un rôle clé à jouer pour y répondre.

#### LE DROIT À L'EAU ET À L'ASSAINISSEMENT

Le 28 Juillet 2010, par la Résolution 64/292,

Les Nations Unies ont reconnu:

*“Le droit à l'eau potable et à l'assainissement est un droit essentiel”.*

Elles ont aussi appelé les Etats et les Organisations Internationales à:

*“Fournir les ressources financières, le renforcement de capacité et les transferts de technologies, à travers la coopération et l'aide internationale, en particulier envers les pays en développement, afin de mettre à l'échelle les efforts pour garantir une eau propre et accessible et un assainissement pour tous.”*

### LE SECTEUR DE L'EAU PHILIPPIN : RESPONSABILITÉ DES AUTORITÉS LOCALES

#### Les investissements dans les infrastructures

Aujourd'hui, les Philippines sont confrontées à des difficultés pour répondre à la demande croissante en eau et pour trouver les investissements nécessaires. Les investissements actuels ne suffiront pas à atteindre l'objectif national de couverture universelle avant 2025. Le plan de développement des Philippines 2011-2013 appelle à plus d'investissements dans les infrastructures, pour répondre à la demande croissante, compte tenu de la croissance de la population. L'eau n'est pas toujours une priorité pour les autorités locales. Pour construire des infrastructures durables, des investissements sont nécessaires et les collectivités territoriales ne disposent pas toujours ni de l'argent nécessaire pour de tels investissements, et ni de l'aide du gouvernement. Pourtant, entre 2002 et 2011, le gouvernement a consacré environ 3% de la dépense nationale pour des programmes liés à l'eau par an et seulement 4,1% de ce budget a été dépensé pour l'accès à l'eau et à l'assainissement. Ce budget dédiée à l'accès à l'eau est trop faible, à la fois au niveau national et local.

#### Prix de l'eau

Le Prix de l'eau est l'un des principaux obstacles à l'accès à l'eau pour les plus vulnérables de North-Cotabato et des Philippines. Dans les barangays étudiés par ACF, les plus pauvres consacrent environ 15% de leurs revenus à l'eau, ce qui est de loin supérieur aux normes internationales.

#### Le budget EAH

Généralement, quand une autorité locale veut investir dans les infrastructures de l'eau, elle n'a pas mis en place un budget dédié. Tous les gains et les pertes des services publics sont mélangés avec le budget de la municipalité, et aucun argent n'est maintenu pour l'entretien et le fonctionnement. Habituellement, l'eau n'a pas une ligne budgétaire fixe, ni une ligne budgétaire spécifique. En outre, il est difficile de savoir si l'infrastructure est bien ou mal gérée, puis de l'améliorer. Cela peut apporter plus de méfiance du public.



## Participation dans les décisions liées à l'eau

De même, lorsque le budget n'a pas été décidé d'une manière participative, la transparence et la recherche de consensus est à risque. La participation de tous aux décisions liées à l'eau implique la liberté d'association et d'expression, et une société civile active. Il est également un bon indicateur de la bonne gouvernance: si tout le monde peut participer aux décisions, alors leurs intérêts sont plus susceptibles d'être pris en compte.

## RECOMMANDATIONS

### Mettre en place un Comité Municipal EAH

Le Comité municipal EAH est un comité basé au sein de l'autorité municipale, qui sera en charge de la coordination globale et la gestion des préoccupations liées à l'EAH dans la municipalité. La création d'un tel comité ou groupe de travail peut être renforcée par une ordonnance ou une résolution municipale décidant de placer le maire ou le chef de l'exécutif local au poste de président du comité. Les membres sont généralement des institutions municipales, et les sociétés civiles. Par exemple : un agent de la planification municipale et du développement, un agent municipal de la santé, le président de l'Association pour l'eau et l'assainissement, etc.

Les rôles du comité peuvent être: le renforcement des capacités des associations d'eau et d'assainissement des barangays, y compris l'assistance technique et/ou la supervision, la préparation et l'intégration du Plan municipal EAU dans le plan de développement et / ou d'investissement annuel, la formulation des politiques, le suivi et l'évaluation. Il permettra d'assurer la durabilité des projets et une meilleure prise en compte des intérêts de chacun, et en particulier ceux des plus vulnérables.

### Inclure le plan municipal EAH dans le plan municipal de développement intégré

Le plan municipal EAH est préparé sur la base de cartes des ressources ou d'un inventaire dans tous les barangays couverts. Les plans de développement intégré sont mis à jour tous les 5 ans afin que la municipalité puisse planifier stratégiquement la couverture pour chaque année - quels barangays seront prioritaires. La même planification peut être faite en EAH pour les barangays afin de compléter le plan municipal. Les plans EAH des barangays devraient être intégrée dans leurs plans de développement. Ce plan doit inclure une stratégie et une ligne budgétaire spécifique, et un calendrier de mise en œuvre.

Ce plan EAH permettra d'améliorer la durabilité des services, grâce à un budget spécifique disponible chaque année. Il aidera également à définir une orientation claire pour tout le personnel et les partenaires de la municipalité et de permettre l'anticipation de l'investissement et/ou l'accès au financement. Assurer la participation de la société civile permettra d'améliorer les comptes de la municipalité vis-à-vis des citoyens et l'amélioration de leurs services. De cette façon, les plus vulnérables auront accès à un service amélioré.

### Allouer des budgets pour les plans de WASH dans les plans d'investissement annuels

Le Plan EAH ne peut pas être à part. Il devrait être intégré dans les plans de développement et, plus important dans les plans annuels d'investissement de la municipalité. En est de même pour le plan EAH des Barangays.

Cela permettra d'assurer un budget annuel dédié à l'EAH et ainsi la continuité des investissements, le renforcement des capacités et le suivi et l'évaluation. Cela permettra de garantir la transparence et la durabilité des projets.

Grâce à la participation de tous dans la conception du plan EAH et le plan annuel d'investissement, les intérêts de tous seront pris en compte. L'accès de tous et surtout des plus vulnérables sera alors amélioré. En outre, quand tout le monde sait comment les décisions sont prises, ces décisions sont plus acceptées, et le recouvrement des coûts est plus facile par la suite.

#### Accessibilité financière de l'eau :

- L'accès à l'eau doit être assuré, sans réduire la capacité de la personne d'acquérir d'autres biens et services essentiels (nourriture, santé, éducation, logement...).
- Cela implique que « la capacité de payer » doit être considéré en plus du « consentement à payer » dans la conception de tarifs de l'eau. Il est souvent nécessaire d'établir des mécanismes à travers lesquels les coûts peuvent être subventionnés pour ceux qui sont incapables de payer.
- L'eau est considéré comme abordable si son paiement ne dépasse pas 3% à 5% des revenus du ménage.

CONTACT  
ACF-Philippines

Unit 2802, 88 Corporate Center,  
141 Sedeno Street, Salcedo Village  
Makati City, Philippines

[www.accioncontrael hambre.org](http://www.accioncontrael hambre.org)  
[www.actionconrelafaim.org](http://www.actionconrelafaim.org)

Pour aller plus loin: CODE NGO: <http://code-ngo.org/home/>  
Stockholm International Water Institute:  
<http://www.siwi.org/>

The Water Governance Facility:  
[www.watergovernance.org](http://www.watergovernance.org)  
UN-Water: <http://www.unwater.org/>

Source : ACF Philippines (2013)

# ANNEXE

## 03 STRATÉGIE EAH PAYS INCLUANT LA GOUVERNANCE (ACF KENYA 2014)

### 1. RENFORCER LES SYSTÈMES : LES COMTÉS, LE SECTEUR PRIVÉ ET LA COMMUNAUTÉ

Il y a des progrès dans l'amélioration de l'EAH dans la région ASAL mais le rythme a été lent en raison des faibles capacités. Avec la possibilité de décentralisation, il est prévu que des décisions adaptées au contexte soient prises par les comtés pour combler les lacunes. Pour améliorer la prestation de services EAH, le programme travaillera en étroite collaboration avec les deux comtés et le secteur privé pour répondre aux besoins de la communauté. Cet objectif sera atteint grâce à une capacité renforcée dans le comté participant à une gestion saine afin de réduire la non-fonctionnalité de l'approvisionnement en eau en milieu rural. Y participeront aussi une meilleure gestion de l'information, la participation du secteur privé dans la gestion de l'eau, des formations, ainsi que l'amélioration des politiques (formulation, renforcement, efficacité la mise en œuvre des législations de comté) et la coordination entre les autres. L'hygiène accrue et la promotion de l'assainissement seront réalisées grâce à l'appui des systèmes d'unités de santé communautaire mis en place et à leur renforcement de capacité. Soutenir le marketing social pour augmenter le rôle du secteur privé sera pertinent pour créer une demande essentielle dans la mise à l'échelle des initiatives d'assainissement et d'hygiène locales. Pour soutenir les services d'eau de la communauté rurale, le secteur de l'eau a beaucoup investi dans la gestion communautaire pour renforcer l'appropriation et prévoit de renforcer la responsabilité locale dans la prestation de services. Le programme fera la promotion d'une gouvernance communautaire forte ainsi que la promotion des principes de bonne gestion pour pallier les déficiences de l'approvisionnement en eau. Cet objectif sera atteint grâce à l'appui au micro entrepreneuriat local, à des principes de gouvernance solides pour renforcer la confiance de la communauté dans la gestion de l'eau.

### 2. PROMOTION DE L'ÉQUITÉ DANS L'ACCÈS À L'EAU ET L'ASSAINISSEMENT

Les plus vulnérables n'ont pas la capacité de répondre à leurs besoins de base, en particulier pendant les moments difficiles contribuant à la possibilité de la sous-nutrition. Le programme visera à combler les lacunes financières des ménages en facilitant l'intégration des plus vulnérables dans la prise de décision pour les services EAH ainsi que d'autres groupes. Le plaidoyer sera utilisé pour réduire l'allocation des ressources au niveau des comtés basée sur l'égalité, plutôt que sur l'équité. Les cibles sont les décideurs. Le plaidoyer se basera sur les faits et les preuves capitalisé grâce à des études, des enquêtes ou des évaluations. Les mêmes principes seront appliqués dans le programme EAH en cherchant à cibler les bénéficiaires les plus vulnérables. L'équité au niveau du genre sera également soulignée dans les conceptions et la mise en œuvre des programmes pour assurer la participation des hommes, des femmes, des filles et des garçons dans les services EAH. Ce sera important dans le contexte des zones arides et semi-arides, où les filles et les femmes ont toujours été culturellement exemptés de participer directement à la prise de décisions essentielles, y compris pour la gestion de l'eau, même si elles jouent le plus grand rôle pour assurer l'approvisionnement en eau.

### 3. RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE

La gouvernance détermine l'accessibilité de l'eau car il définit qui peut avoir quelle eau, quand et comment, et qui a le droit à l'eau et aux services connexes. La faiblesse de la gouvernance affectera donc la durabilité des services d'eau, même pour les institutions avec de fortes capacités. Le programme renforcera la gouvernance dans les systèmes communautaires et travaillera avec les comtés pour la viabilité à long terme de l'accès à l'eau.

*Source: Stratégie mission d'ACF Kenya 2015-2020*



# ANNEXE

## 04 TERMES DE RÉFÉRENCE D'UNE ÉTUDE GOUVERNANCE (ACF DJIBOUTI 2015)

### 1. OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Cette étude Gouvernance s'inscrit dans le cadre du projet AFD « *Renforcer l'expertise et l'influence d'ACF et de ses partenaires de la société civile du sud en matière de lutte contre la sous-nutrition dans 3 pays d'Afrique subsaharienne* » et sera étroitement associée au volet marketing de l'assainissement du projet à Djibouti.

L'étude a pour objectif global de contribuer au développement d'un environnement favorable dans le secteur de l'assainissement Djiboutien pour faciliter l'engagement des différents acteurs du secteur dans le développement des efforts communautaires visant à arrêter la défécation en plein air et à promouvoir l'investissement des ménages, tout en soutenant le secteur privé local dans la fourniture des services d'assainissement locaux.

Cette étude Gouvernance aura pour objectifs spécifiques de :

- Analyser l'environnement institutionnel et le cadre réglementaire du secteur de l'assainissement à Djibouti : les forces, faiblesses, menaces et opportunités de l'environnement institutionnel
- Evaluer et clarifier les rôles et responsabilités des différents acteurs du secteur de l'assainissement (Gouvernement et agence publique, autorités locales, société civil, communautés, ménages, secteur privés)
- Identifier les relations collaboratives entre les différents acteurs et les espaces et plateformes de concertations existantes
- Développer une meilleure compréhension de la structuration et du fonctionnement des acteurs du secteur privé dans le domaine de l'assainissement
- D'analyser la perception des communautés et des ménages vis à vis des conditions sanitaires locales, leurs besoins, aspirations et facteurs bloquants en termes d'assainissement
- De proposer un ensemble de recommandations stratégiques et opérationnelles qui permettront au projet de mieux appréhender dans sa programmation:
  - La coordination et l'engagement des différents acteurs
  - Les rôles et fonctions des acteurs dans le nouveau marché de l'assainissement
  - L'implication du gouvernement local dans la mise en lien entre l'offre et la demande afin d'accroître et de soutenir les marchés locaux
  - Le rôle du marché dans la programmation de l'assainissement
  - Une priorisation des pistes de plaidoyer dans le secteur de l'assainissement

### 2. RÉSULTATS ATTENDUS DE L'ÉTUDE

À la fin de l'étude, la consultante remettra à la mission et au siège (Paris) :

- Un rapport, contenant :
  - Une présentation de la gouvernance nationale et locale de Djibouti et Balbala
  - Une analyse des acteurs du secteur de l'assainissement, leurs forces et faiblesses et leurs interactions (mapping et analyse de pouvoirs)
  - L'identification de potentiels alliés et plateformes pouvant être utiles dans la mise en œuvre d'un programme d'ACF
  - Une analyse du lien entre communautés et institutions, secteur privé, et/ou ONG Des recommandations opérationnelles et stratégiques sur l'engagement des acteurs, le lien avec le secteur privé et les institutions
  - Des idées de plaidoyer pouvant être utilisées par la suite par ACF
- Une présentation des résultats préliminaires à l'équipe d'ACF à Djibouti + Atelier de restitution externe
- Un debriefing avec le siège à Paris, présentant entre autres, les résultats préliminaires de l'étude

### 3. ACTIVITÉS PRINCIPALES DE L'ÉTUDE

#### 3.a - Revue de Littérature

Lecture et analyse de documents clés :

- Stratégies, lois, et règlements permettant une compréhension du cadre réglementaire de l'assainissement,
- Rapports et stratégies d'acteurs de l'assainissement à Djibouti donnant une vision de la situation,
- Tout autre document identifié en rapport avec l'étude.



### 3.b - Entretien avec des acteurs clés de l'assainissement à Djibouti

Entretiens semi-directifs avec:

- Les acteurs institutionnels afin d'avoir leur analyse du travail quotidien des institutions, des procédures de prise de décision, de leur rôle dans la mise en œuvre des lois et politiques... Cela permettra de comprendre la différence entre le cadre réglementaire et sa mise en œuvre
- Des officiels locaux afin de montrer leur connaissance du cadre institutionnel et réglementaire et de sa mise en œuvre, et leur analyse du secteur de l'assainissement et de ses problèmes. Des questions seront posées par exemple sur les ressources humaines disponibles, les formations, les mesures d'équité...
- Des ONG locales et internationales et des bailleurs pour comprendre leur vision du secteur et des acteurs en place, les problèmes et les opportunités qu'ils rencontrent dans le secteur
- L'équipe d'ACF pour capitaliser sur leurs connaissances et leurs expériences.

### 3.c - Focus group discussions (FGD)

Ces discussions en groupe avec des membres des communautés cibles, permettra de comprendre leur expérience et leur compréhension de la gouvernance locale, mais aussi leurs attentes et leurs envies de participation. Cela sera aussi l'occasion d'identifier des personnes ressources faisant le lien avec la communauté, ainsi que le lien existant entre la communauté et les institutions et/ou le secteur privé et/ou les ONG.

#### Budget fonds affectés et fonds dédiés - Exemple Mission ACF 2015

						BUDGET VF TOTAL
Description	Quantité	Unité	Durée	Unité	Prix unitaire	Total (EUR)
EAH : WASH GOVERNANCE STUDY						
Frais de consultance	1	pers	44,00	jours	250,00	11 000
Visa	1	Unité	1,00	Fois	80,00	80
Perdiem	1	pers	37,00	jours	23,20	858
Logement	In Kind					
Fournitures et consommables	1	forfait	1,00		270,00	270
Atelier de restitution	1	Activité(s)	1,00	Fois	935,00	935
<b>PROGRAMME</b>						<b>13 143</b>
Location véhicule	1	véhicule	1,23	mois	1 950,00	2 405
Carburant véhicule	1	véhicule	1,23	mois	330,00	407
Billet International + transport France	1	unité	1,00	fois	1 300,00	1 300
Transport						4 112
Coûts de téléphonie	1	forfait	1,23	mois	50,00	62
Communication						62
<b>NON-PERSONNEL</b>						<b>4 174</b>
Traducteur	In Kind (staff WASH)					
Personnel national programme						-
Personnel Expatrié						-
<b>PERSONNEL</b>						<b>-</b>
<b>TOTAL COÛTS DIRECTS</b>						<b>17 317</b>

# ANNEXE

## 05 LISTE DES PRINCIPES DE L'OCDE

### AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DE LA GOUVERNANCE DE L'EAU

**PRINCIPE 1.** Attribuer clairement et distinguer les rôles et les responsabilités en matière de conception des politiques de l'eau, mise en oeuvre, gestion opérationnelle et réglementation, et encourager la coordination entre les autorités responsables.

À cette fin, les cadres juridiques et institutionnels devraient :

- a) spécifier l'attribution des rôles et des responsabilités, entre tous les niveaux de gouvernement et les institutions relatives à l'eau en ce qui concerne :
  - L'élaboration des politiques de l'eau, en particulier la définition des priorités et la planification stratégique ;
  - la mise en oeuvre des politiques de l'eau, en particulier le financement et la budgétisation, les données et l'information, l'engagement des parties prenantes, le développement des capacités et l'évaluation ;
  - la gestion opérationnelle, en particulier la prestation de services, l'exploitation des infrastructures et l'investissement ; et
  - la réglementation et son application, en particulier la fixation des tarifs, les normes, les autorisations, le suivi et la supervision, le contrôle et l'audit, et la gestion des conflits ;
- b) aider à identifier et pallier les déficits, les chevauchements et les contradictions au travers d'une coordination effective entre tous les niveaux de gouvernement.

**PRINCIPE 2.** Gérer l'eau à (aux) l'échelle(s) appropriée(s), dans le cadre de systèmes intégrés de gouvernance par bassin afin de refléter les conditions locales, et encourager la coordination entre ces différentes échelles.

À cette fin, les pratiques et les outils de gestion de l'eau devraient :

- a) répondre aux objectifs politiques environnementaux, économiques et sociaux de long terme afin d'utiliser au mieux les ressources en eau, grâce à la prévention des risques et à la gestion intégrée des ressources en eau ;
- b) encourager une gestion robuste du cycle hydrologique, depuis les prélèvements et la distribution de l'eau douce jusqu'au rejet des effluents et des eaux usées ;
- c) promouvoir des stratégies d'adaptation et d'atténuation, des programmes d'action et des mesures fondées sur des mandats clairs et cohérents, grâce à des plans de gestion de bassin efficaces et compatibles avec les politiques nationales et les conditions locales ;
- d) promouvoir la coopération pluri-niveaux de la gestion des ressources en eau entre les usagers, les parties prenantes et les niveaux de gouvernement ; et
- e) améliorer la coopération riveraine concernant l'utilisation des ressources en eau douce transfrontalières.

**PRINCIPE 3.** Encourager la cohérence des politiques au travers d'une coordination intersectorielle efficace, en particulier entre les politiques de l'eau et celles de l'environnement, de la santé, de l'énergie, de l'agriculture, de l'industrie, de l'aménagement du territoire et de l'usage des sols.

Ceci suppose de :

- a) adopter des mécanismes de coordination pour favoriser des politiques cohérentes entre les ministères, les organismes publics et les niveaux de gouvernement, y compris par la planification intersectorielle ;
- b) promouvoir une gestion coordonnée de l'utilisation, de la protection et de la dépollution des ressources en eau, en influant les politiques qui affectent la disponibilité de l'eau, la qualité et la demande (par exemple l'agriculture, la sylviculture, l'exploitation minière, l'énergie, la pêche, les transports, les loisirs et la navigation) ainsi qu'en intégrant la prévention des risques ;

- c) identifier, évaluer et examiner les obstacles à la cohérence des politiques qui émanent des pratiques, des politiques et des réglementations au sein du secteur de l'eau et au-delà, notamment par le recours au suivi, au rapportage et aux revues ;
- d) mettre en place des incitations et réglementations pour atténuer les conflits entre les stratégies sectorielles, aligner ces stratégies aux besoins de gestion de l'eau, et trouver des solutions adaptées à la gouvernance et aux normes locales.

**PRINCIPE 4. Adapter le niveau de capacité des institutions responsables à la complexité des défis de l'eau à relever, et à l'ensemble des compétences requises pour exercer leurs fonctions.**

Ceci suppose de :

- a) identifier et pallier les déficits de capacité pour mettre en oeuvre la gestion intégrée des ressources en eau, notamment en matière de planification, élaboration des règles, gestion de projet, financement, budgétisation, collecte et suivi des données, gestion des risques et évaluation ;
- b) adapter à la nature des problèmes et des besoins le niveau de capacité technique, financière et institutionnelle dans les systèmes de gouvernance de l'eau ;
- c) encourager une répartition adaptative et évolutive de l'attribution des compétences selon la démonstration des capacités, là où c'est nécessaire ;
- d) promouvoir le recrutement des agents publics et des professionnels de l'eau par des processus fondés sur le mérite, transparents et indépendants des cycles politiques ; et
- e) promouvoir l'éducation et la formation des professionnels de l'eau afin de renforcer la capacité des institutions relatives à l'eau ainsi que des parties prenantes en général, et de favoriser la coopération et le partage des connaissances.

## AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DE LA GOUVERNANCE DE L'EAU

**PRINCIPE 5. Produire, mettre à jour, et partager des données et de l'information sur l'eau et relatives à l'eau ; qui soient opportunes, cohérentes, comparables et utiles ; les utiliser pour guider, évaluer et améliorer les politiques de l'eau.**

Ceci suppose de :

- a) définir les standards pour produire et partager de façon rentable et durable des données et l'information de haute qualité sur l'eau et les secteurs de l'eau, par exemple concernant le statut des ressources en eau, le financement de l'eau, les besoins environnementaux, les caractéristiques socio-économiques et les cartographies institutionnelles ;
- b) encourager une coordination efficace et le partage des expériences parmi les organisations et les agences produisant les données sur l'eau, entre les producteurs de données et les utilisateurs, et entre les différents niveaux de gouvernement ;
- c) promouvoir l'engagement des parties prenantes dans la conception et la mise en oeuvre de systèmes d'information de l'eau, et fournir des orientations sur la façon dont cette information devrait être partagée afin de favoriser la transparence, la confiance et la comparabilité (par exemple, banques de données, rapports, cartes, diagrammes, observatoires) ;
- d) encourager la conception de systèmes d'information harmonisés et cohérents à l'échelle des bassins versants, y compris dans le cas des eaux transfrontalières, afin de renforcer la confiance mutuelle, la réciprocité et la comparabilité dans le cadre d'accords entre les pays riverains ; et
- e) examiner la collecte, l'utilisation, le partage et la dissémination des données afin d'identifier les chevauchements et synergies et d'identifier la surcharge de données inutiles.

**PRINCIPE 6.** Veiller à ce que les cadres de gouvernance permettent de mobiliser les financements pour l'eau, et allouer les ressources financières de manière efficace et transparente dans un délai convenable.

Ceci suppose de :

- a) promouvoir des mécanismes de gouvernance qui permettent aux institutions de l'eau entre les niveaux de gouvernement de disposer des moyens nécessaires pour remplir leurs mandats, en s'appuyant par exemple sur des principes tels que le pollueur-payeur et l'utilisateur-payeur, ainsi que le paiement pour les services environnementaux ;
- b) conduire des examens sectoriels et une planification financière stratégique pour évaluer les besoins opérationnels et d'investissement à court, moyen et long termes et prendre les mesures nécessaires pour assurer la disponibilité et la durabilité de ces financements ;
- c) adopter des pratiques de gestion budgétaire et comptabilité robustes et transparentes qui fournissent une image claire des activités liées à l'eau et les passifs éventuels qui y seraient associés, y compris les investissements en infrastructure, et aligner les plans stratégiques pluriannuels avec les budgets annuels et les priorités à moyen terme des gouvernements ;
- d) adoptant des mécanismes qui favorisent la répartition efficace et transparente des fonds publics liés à l'eau (par exemple, par le biais de contrats sociaux, de tableaux de bord et audits) ; et
- e) réduire les lourdeurs administratives inutiles relatives aux dépenses publiques tout en préservant des garanties fiduciaires et financières.

**PRINCIPE 7.** Veiller à ce que les cadres réglementaires pour la gestion de l'eau soient mis en oeuvre et appliqués de façon efficace dans la poursuite de l'intérêt public.

Ceci suppose de :

- a) assurer un cadre juridique et institutionnel global, cohérent et prévisible qui fixe les règles, les normes et les lignes directrices au service de la politique de l'eau, et qui encourage la planification intégrée à long terme
- b) veiller à ce que les fonctions réglementaires clés soient assurées à travers des agences publiques, des institutions dédiées aux niveaux adaptés de gouvernement, et que les autorités réglementaires soient dotées des ressources nécessaires ;
- c) veiller à ce que les règles, les institutions et les processus soient bien coordonnés, transparents, non discriminatoires, participatifs et faciles à comprendre et à appliquer ;
- d) encourager l'utilisation d'outils réglementaires (mécanismes de consultation et d'évaluation) afin de favoriser la qualité des processus de réglementation, et rendre les résultats accessibles au public, lorsque cela est jugé approprié ;
- e) mettre en place des règles, procédures, incitations et outils de mise en oeuvre clairs, transparents et proportionnés (y compris les aides et les sanctions) afin d'encourager le respect des obligations et d'atteindre les objectifs de la réglementation au moindre coût ; et
- f) veiller à la disponibilité de recours efficaces grâce à un accès non-discriminatoire à la justice, et en considérant la gamme d'options appropriées.

**PRINCIPE 8.** Promouvoir l'adoption et la mise en oeuvre de pratiques de gouvernance de l'eau innovantes entre les autorités responsables, les niveaux de gouvernement et les parties prenantes pertinentes.

Ceci suppose de :

- a) encourager l'expérimentation et les tests pilotes en matière de gouvernance de l'eau, en tirant les leçons des succès et des échecs, et en généralisant les bonnes pratiques reproductibles ;
- b) promouvoir l'apprentissage social afin de faciliter le dialogue et le consensus, par exemple au travers de plateformes de réseaux, des médias sociaux, des technologies de l'information et de communication, d'interfaces intuitives (par exemple, les cartes numériques, les « méga données », les données intelligentes et les données ouvertes) et d'autres moyens ;

- c) promouvoir des façons innovantes de coopérer, de mettre en commun les ressources et les capacités, de développer des synergies entre les secteurs, et de rechercher les gains d'efficacité notamment la gouvernance métropolitaine, la coopération intercommunale, les partenariats urbains-ruraux, et les contrats de performance ; et
- d) promouvoir des liens forts entre sciences et politiques publiques afin de contribuer à une meilleure gouvernance de l'eau et de combler le fossé entre les résultats scientifiques et les pratiques de gouvernance de l'eau.

## AMÉLIORER LA CONFIANCE ET L'ENGAGEMENT DANS LA GOUVERNANCE DE L'EAU

**PRINCIPE 9.** Généraliser les pratiques d'intégrité et de transparence dans les politiques de l'eau, au sein des institutions relatives à l'eau et dans les cadres de gouvernance de l'eau pour une plus grande redevabilité et confiance dans les processus décisionnels.

Ceci suppose de :

- a) promouvoir des cadres juridiques et institutionnels qui rendent les décideurs et les parties prenantes responsables et redevables, tels que le droit à l'information et des autorités indépendantes pour examiner les questions relatives à l'eau et l'application de la loi ;
- b) encourager des normes, codes de conduite ou chartes sur l'intégrité et la transparence dans les contextes locaux ou nationaux et suivre leur mise en oeuvre ;
- c) établir des mécanismes de responsabilisation et de surveillance pour l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques de l'eau transparentes ;
- d) diagnostiquer et cartographier régulièrement les facteurs et risques potentiels de la corruption dans toutes les institutions relatives à l'eau à différents niveaux, y compris en matière de marchés publics ; et
- e) adopter des approches pluri-acteurs, des outils dédiés et des plans d'action afin d'identifier et de combler les déficits d'intégrité et de transparence (par exemple : « pactes d'intégrité », analyses des risques, « témoins sociaux »)

**PRINCIPE 10.** Promouvoir l'engagement des parties prenantes afin qu'elles contribuent à l'élaboration et à la mise en oeuvre des politiques de l'eau de manière éclairée et orientée sur les résultats.

Ceci suppose de :

- a) cartographier les acteurs publics, privés et à but non lucratif concernés ou susceptibles d'être affectés par les décisions liées à l'eau, ainsi que leurs responsabilités, leurs principales motivations et leurs interactions ;
- b) consacrer une attention particulière aux catégories sous-représentées (les jeunes, les pauvres, les femmes, les populations autochtones, les usagers domestiques), aux nouveaux arrivants (promoteurs immobiliers, investisseurs institutionnels) et aux autres parties prenantes et institutions relatives à l'eau ;
- c) définir la ligne décisionnelle et l'utilisation prévue des contributions des parties prenantes, et atténuer les déséquilibres de pouvoir et les risques de capture des processus de consultation par les catégories surreprésentées, ainsi qu'entre experts et non-experts ;
- d) encourager le renforcement des capacités des parties prenantes concernées ainsi que le partage, en temps opportun, d'informations pertinentes et fiables, lorsque cela est jugé approprié ;
- e) évaluer le processus et les résultats de l'engagement des parties prenantes pour favoriser l'apprentissage, l'ajustement et l'amélioration en conséquence, y compris par l'évaluation des coûts et des bénéfices ;
- f) promouvoir des cadres juridiques et institutionnels, structures organisationnelles et autorités responsables qui sont propices à l'engagement des parties prenantes, en tenant compte des circonstances, des capacités et des besoins locaux ; et
- g) adapter le type et le niveau d'engagement des parties prenantes aux besoins et privilégier des processus flexibles pour s'adapter aux circonstances changeantes.

**PRINCIPE 11.** Promouvoir des cadres de gouvernance de l'eau permettant de gérer les arbitrages entre les usagers de l'eau, les zones rurales et urbaines, et les générations.

Ceci suppose de :

- a) promouvoir la participation non-discriminatoire dans le processus décisionnel de tous les individus, en particulier les groupes vulnérables et les populations vivant dans des régions éloignées ;
- b) renforcer l'appui aux autorités locales et aux usagers afin d'identifier et surmonter les obstacles à l'accès aux services et aux ressources en eau de qualité, et promouvoir la coopération rurale-urbaine;
- c) encourager le débat public sur le partage des risques et des coûts liés au surplus, au manque ou à la pollution de l'eau pour sensibiliser, construire un consensus sur qui paie et pour quoi, et contribuer à une meilleure accessibilité et soutenabilité aujourd'hui et à l'avenir ; et
- d) encourager l'évaluation factuelle des conséquences distributives des politiques liées à l'eau sur les citoyens, les usagers de l'eau et les territoires afin de guider la prise de décision.

**PRINCIPE 12.** Promouvoir le suivi et l'évaluation régulière des politiques et de la gouvernance de l'eau, lorsque cela est jugé approprié, partager les résultats avec le public et faire des ajustements lorsque cela est nécessaire.

Ceci suppose de :

- a) promouvoir des institutions dédiées au suivi qui sont dotées des capacités, du niveau d'indépendance adéquat et des ressources suffisantes ainsi que des instruments nécessaires ;
- b) développer des mécanismes de suivi et de compte-rendu fiables afin de guider efficacement la prise de décision ;
- c) évaluer dans quelle mesure les politiques de l'eau atteignent les résultats escomptés et dans quelle mesure les cadres de gouvernance de l'eau sont adaptés à leur finalité ; et
- d) encourager le partage transparent des résultats de l'évaluation et adapter les stratégies au fur et à mesure que l'information adéquate devient disponible.

Source : OCDE (2015)

# ANNEXE

## 06 LISTE D'INDICATEURS COMPLÉMENTAIRES DE GOUVERNANCE EAH

- **Equity index in water and sanitation (Index d'équité pour l'eau et l'assainissement)** : développé en 2013, il mesure les progrès des Etats dans la réalisation d'un droit à l'eau et à l'assainissement équitable. Utilisé déjà pour mesurer les progrès de 56 Etats, il utilise des indicateurs comme le budget de l'Etat destiné à amener un accès aux services aux groupes désavantagés ou la différence entre l'accès en zones urbaines et rurales<sup>71</sup>.
- **Asia Water Governance Index (Index pour la gouvernance de l'eau en Asie)** : développé en 2010, il compare la gouvernance de l'eau en Asie grâce à vingt indicateurs, couvrant trois dimensions de la gouvernance : légale, politique et administrative. Il analyse, entre autres : le niveau de décentralisation du secteur, les critères de sélection des projets, les politiques de prix de l'eau, le niveau de participation du secteur privé, des utilisateurs, ou encore les mécanismes de redevabilité existants<sup>72</sup>.
- **OECD Multi-level Water Governance (Gouvernance de l'eau multiniveaux par l'OCDE)** : développé en 2011 et utilisé pour analyser plusieurs pays membres de l'OCDE ou non, c'est un outil d'analyse multi-niveau. Il est organisé autour de l'étude de sept types de déficit, liés entre eux : déficit de politiques, déficit d'objectif, déficit de capacité, déficit d'information, déficit de financement, et déficit de responsabilité<sup>73</sup>.
- **ADB Water Security Index (Index sur la sécurité de l'eau par ADB)**: développé en 2013, il analyse les cadres réglementaires et législatifs des pays et leur efficacité à atteindre une sécurité dans le domaine de l'eau (water security). Pour cela, les cinq dimensions de la sécurité de l'eau sont étudiées : au niveau du foyer, économique, urbain, environnemental, et résilience face aux désastres liés à l'eau<sup>74</sup>.
- **User's guide on Assessing Water governance (Guide pour les usagers sur l'analyse de la gouvernance de l'eau)** : développé en 2013 par le PNUD, la Water Governance Facility, SIWI (Stockholm International Water Institute), et le WIN, ce guide cherche à répondre à trois questions: pourquoi analyser la gouvernance de l'eau, quel objet d'analyse, et comment. Il utilise l'approche TAP : transparence, redevabilité et participation<sup>75</sup>.

71 - Jeanne Luh, Rachel Baum, Jamie Bartram (2013), Equity in water and sanitation: Developing an index to measure progressive realization of the human right, International Journal of Hygiene and Environmental Health, Volume 216, Issue 6, Pages 662-671

72 - Araral E. and Yu D (2010), [http://issuu.com/rsulkyschool/docs/awgi\\_brochure-iwp-lkyspp\\_9-10\\_](http://issuu.com/rsulkyschool/docs/awgi_brochure-iwp-lkyspp_9-10_), consulté le 05/09/2015

73 - OECD (2011), Water Governance in OECD countries, Paris

74 - ADB and Asia-Pacific water forum

75 - SIWI and UNDP (2013), User's Guide on Assessing Water Governance, Stockholm

# ANNEXE

## 07 CADRE LOGIQUE D'UN PROJET GOUVERNANCE

TITRE		AUTONOMISATION DES POPULATIONS ET DES INSTITUTIONS			
OBJECTIF PRINCIPAL		Contribuer à améliorer les services publics et la résilience des populations hôtes et des réfugiés.			
OBJECTIF SPÉCIFIQUE		Améliorer la cohésion sociale, la santé et l'accès à l'EAH des populations vulnérables (femmes, filles, garçons et hommes).			
		Intervention Logique	Indicateurs vérifiables objectivement	Sources de Vérification	Hypothèses
RÉSULTATS	1	Les capacités des institutions locales sont renforcées afin de fournir des services d'approvisionnement en eau adaptés au genre et à la culture.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- des institutions locales ou nationales qui signent un MoU avec ACF</li> <li>- de membres d'institutions locales formés par secteur et par comté;</li> <li>- de diagnostics du secteur mené et utilisé pour le renforcement de capacité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport EAH et santé MoU signés avec des institutions</li> <li>- Plan de renforcement de capacité</li> <li>- Feuille de présence de formation</li> <li>- Compte-rendu de réunions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les conditions de sécurité n'empirent pas dans la zone du projet</li> </ul>
	2	L'accès à l'eau est soutenu et les pratiques de conservation de l'eau sont améliorées au sein des foyers ciblés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- de CBO partenaires impliquées dans le projet</li> <li>- de membres de CBO formés</li> <li>- de foyers connectés au réseau public d'eau</li> <li>- % d'augmentation du nombre de foyer qui adoptent des pratiques de conservation de l'eau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MoU des CBO soutenues;</li> <li>- Feuilles de présences des réunions;</li> <li>- Visites de terrain et rapports de suivi;</li> <li>- Contrats signés entre les bénéficiaires et la compagnie d'eau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il n'y a pas de changement dans le contexte humanitaires et dans les politiques du gouvernement.</li> <li>- L'implication des institutions concernées et des points focaux est maintenues tout au long du projet.</li> </ul>
	3	La réplication des bonnes pratiques est encouragée au niveau régional à travers du partage d'expériences et de la dissémination de résultats.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- de participants à l'atelier de lancement, aux ateliers régionaux, et de finalisation.</li> <li>- de documents liés au projet produits et disséminés ;</li> <li>- 1 évaluation finale externe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Feuilles de présences des réunions et ateliers;</li> <li>- Rapports de capitalisation, papiers techniques, études de cas</li> <li>- Rapport d'évaluation</li> </ul>	
ACTIVITÉS	<p><b>Les capacités des institutions locales sont renforcées afin de fournir des services d'approvisionnement en eau adaptés au genre et à la culture.</b></p> <p>1.1 Accords de partenariat, Diagnostic organisationnel et technique du secteur de la santé et EAH Accords de partenariat, Diagnostic organisationnel et clientèle. Négociation et signature d'un accord de partenariat, d'un diagnostic organisationnel et technique de l'institution publique partenaire.</p> <p>1.2 Développement d'un plan de renforcement de capacité et renforcement de capacité par des formations et de l'assistance technique.</p> <p>1.3 Formation spécifique sur la transparence et la gestion d'un service, et la cartographie des vulnérabilités dans le cadre d'un programme EAH.</p> <p>1.4 Contrat avec la compagnie locale d'eau pour connecter les ménages identifiés.</p> <p>1.5 Révision du curriculum de formation avec le ministère de la santé, les UN et les ONG partenaires.</p> <p>1.6 Suivi, soutien et supervision de formation.</p> <p><b>L'accès à l'eau est soutenu et les pratiques de conservation de l'eau sont améliorées au sein des foyers ciblés.</b></p> <p>2.1 Identification et connexion des pauvres au réseau d'eau.</p> <p>2.2 Identification des CBO, formation et coaching des CBO sur la sensibilisation</p> <p>2.3 Développement de stratégie de sensibilisation et de communication et de campagne de promotion de conservation de l'eau. Coaching des ménages à la gestion des contrats d'eau, et à demander des services de qualité.</p> <p><b>La réplication des bonnes pratiques est encouragée au niveau régional à travers du partage d'expériences et de la dissémination de résultats.</b></p> <p>3.1 Communication sur les résultats du projet</p> <p>3.2 Atelier regional</p> <p>3.3 Évaluation finale externe</p>			<p><b>Précondition :</b> Les agences gouvernementales fournissent les autorisations nécessaires à la mise en œuvre du projet.</p>	



# ANNEXE

## 08 CADRE LOGIQUE D'UN PROJET EAH INCLUANT UN RÉSULTAT GOUVERNANCE (ACF BURKINA FASO 2015)

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	SOURCES ET MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHÈSES
<b>OBJECTIFS GLOBAUX</b>			
Améliorer durablement l'accès à l'EAH ; Contribuer à l'atteinte des objectifs nationaux d'accès à l'EAH ; Améliorer les conditions d'existence et la dignité des populations de la Province.	Amélioration significative et durable des indicateurs provinciaux en matière d'eau potable, d'assainissement et d'hygiène pour l'atteinte des OMD	Rapport régional de mise en œuvre des stratégies Rapport annuel du district sanitaire de la Direction Régionale de la santé	
<b>OBJECTIF SPÉCIFIQUE</b>			
Réduction de la morbidité liée aux maladies hydriques par l'amélioration durable de l'accès à l'eau, de l'environnement sanitaire et des pratiques d'hygiènes de la population de la province.	Accroissement du taux d'accès à l'eau potable de la Province : de 41,86% au début du projet à 55 % en 2015. Soit une augmentation plus de 30% du taux d'accès, ou une augmentation de 13 points du taux d'accès à l'eau	Rapport des Comités Régionaux de Pilotage stratégique	La situation sociopolitique dans le pays est stable  Tenue régulière et fiable des statistiques au niveau du district sanitaires  Il n'y a pas d'apparition d'épidémies
	Baisse de la prévalence des maladies hydriques de 15% sur l'ensemble de la Province	Données statistiques, comparaison des enquêtes CAP initiale, intermédiaire et finale	La collaboration avec le District Sanitaire est maintenue
<b>RÉSULTATS ATTENDUS</b>			
<b>R1.</b> 60'000 personnes ont un accès durable à des infrastructures d'approvisionnement en eau potable	200 points d'eau modernes dans le respect des normes burkinabés sont réalisés ou réhabilités à raison d'un ratio de 44% réalisés et 56% réhabilités	PV de réception des ouvrages (fiches de suivi de forage, fiche de développement, examen microbiologique, analyse physico-chimique), INOH, rapport biennuel de suivi de la qualité de l'eau	Il n'y a pas d'assèchement extraordinaire des nappes  Il n'y a pas de pollution de la nappe liée à des changements radicaux d'environnement sanitaire (ex: inondations)
	300 membres des comités sont formés au management et aux techniques nécessaires pour l'entretien	Rapports de formation	
<b>R2.</b> 7'800 personnes mettent en œuvre et utilisent des latrines améliorées	20 tournées événementielles de promotion de l'assainissement sont organisées dans la Province	Rapports d'évaluation interne et externe du projet	Les autorités communales et les communautés sont désireuses et capables de participer aux activités
	1 session de formation aux techniques de construction de latrines domestique Sanplat et ECOSAN sont organisés et 20 maçons y participent	Rapport de formation et certificats de don	Les conditions climatiques et de sécurité autorisent l'acheminement des matériaux et des équipes sur l'ensemble de la zone du projet
<b>R3.</b> 356'700 bénéficiaires améliorent durablement leurs connaissances et pratiques en matière d'hygiène de vie	1 850 sessions de promotion de l'assainissement et de l'hygiène sont réalisées dans les villages	Feuille de présence des sessions, Rapport interne de suivi des activités	Le prix des matériaux et des services reste stable
	Au moins 50% des personnes ayant bénéficié de la promotion de l'hygiène améliorent leurs comportements en matière d'assainissement et d'hygiène (3)	Comparaison des résultats des enquêtes CAP au début et à la fin du projet, enquêtes sanitaires	



R4. Renforcement de la gouvernance locale	1 Analyse préalable du cadre légal et institutionnel est menée	Rapport d'étude gouvernance	La situation sociopolitique dans le pays est stable Les autorités communales et régionales sont désireuses et capables de participer aux activités
	600 élus locaux et membres des services techniques sont formés et renforcés	Rapport de formation, Monitoring interne du projet	
	Les lois et règlements manquants ou bloquants un accès universel aux services sont identifiés et modifiés	Rapports d'activités de plaidoyer, Processus législatifs	
<b>ACTIVITÉS À DÉVELOPPER</b>			
R1.A1 : Réhabilitation et construction des ouvrages d'accès à l'eau potable	A1.1. Rencontre de planification provinciale avec les Communes A1.2. Etude diagnostic de faisabilité des réhabilitations/construction A1.3. Rédaction des appels d'offre et présélection des entrepreneurs en collaboration avec les autorités provinciales et communales A1.4. Suivi des chantiers en partenariat avec les autorités communales et les communautés A1.5. Réception des équipements par le maître d'ouvrage		
R1.A2 : Renforcement des capacités communautaires de gestion des infrastructures d'AEP	A.2.1 Formation/Recyclage des Associations des Usagers de l'Eau (6 membres de plus de 160 AUE) A2.2 Formation des gestionnaires de PMH à la protection et à l'hygiène des ouvrages A2.3 Formation/recyclage de (2x200) gestionnaires de PMH à la gestion financière, administrative et technique		
R2.A3 : Mise en œuvre et promotion de latrines familiales	A3.1. Identification, formation et équipement des équipes de maçons communaux A3.2. Suivi contrôle de la campagne de réalisation de latrine A3.3. Présentation du paquet technologique et de la stratégie de construction aux populations A3. 4. Réalisation de huit jardins pilotes ECOSAN		
R3.A4 : Mobilisation communautaire pour la réduction des maladies d'origine hydriques	A4.1. Enquête Connaissances Attitudes et Pratiques A4.2. Éducation/sensibilisation à l'hygiène et à l'assainissement		
R4.A5 : Analyse préalable du cadre légal et institutionnel	A5.1 Étude gouvernance sur le cadre légal et institutionnel		
R4.A6 : Renforcement de capacités des autorités locales	A6.1 Atelier communal d'information et de sensibilisation sur les OMD A6.2 Appui à l'élaboration des stratégies de développement provinciales en partenariat avec les Communes et les autorités A6.3 Le renforcement des compétences et des capacités opérationnelles du partenaire local A6.4. Formation et appui aux élus locaux et points focaux sur la réforme de la gestion des ouvrages hydrauliques A6.5. Formation et appui aux autorités communales sur la passation de marchés A2.1. Formation/recyclage des élus locaux à la gestion financière, administrative et technique A2.3. Formation, développement et équipement de la filière de maintenance		
R4.A7 : Plaidoyer	A7.1 Analyse préalable des parties prenantes et des pouvoirs, et des facteurs bloquants du secteur EAH A7.2 Atelier de restitution de l'analyse préalable et d'échange avec les parties prenantes du secteur et de rédaction d'un plan d'action A7.3 Identification et mise en oeuvre des objectifs de plaidoyer		





## ACF-INTERNATIONAL

### CANADA

1150, St-Joseph Est # 302  
Montréal, QC, H2J 1L5, Canada  
E-mail: [info@actioncontrelafaim.ca](mailto:info@actioncontrelafaim.ca)  
Tél : +514 279-4876  
Fax : +514 279-5136  
Web : [www.actioncontrelafaim.ca](http://www.actioncontrelafaim.ca)

### FRANCE

14/16 Boulevard Douaumont - CS 80060  
75854 PARIS CEDEX 17, France  
E-mail: [info@actioncontrelafaim.org](mailto:info@actioncontrelafaim.org)  
Tél : +33 (0) 1 70 84 70 70  
Fax : +33 (0) 1 70 84 70 71  
Web : [www.actioncontrelafaim.org](http://www.actioncontrelafaim.org)

### ESPAGNE

C/Duque de Sevilla, 3  
28002 Madrid, España  
E-mail: [ach@achesp.org](mailto:ach@achesp.org)  
Tél : +34 91 391 53 00  
Fax : +34 91 391 53 01  
Web : [www.accioncontraelhambre.org](http://www.accioncontraelhambre.org)

### ROYAUME UNI

First Floor, rear premises,  
161-163 Greenwich High Road  
London, SE10 8JA, UK  
E-mail: [info@aahuk.org](mailto:info@aahuk.org)  
Tél : +44 208 293 6190  
Fax : +44 208 858 8372  
Web : [www.aahuk.org](http://www.aahuk.org)

### ÉTATS UNIS

247 West 37<sup>th</sup> Street,  
Suite 1201  
New York, NY 10018, USA  
E-mail: [info@actionagainsthunger.org](mailto:info@actionagainsthunger.org)  
Tél : +1 212 967 7800  
Toll free : +1 877 777 1420  
Fax : +1 212 967 5480  
Web : [www.actionagainsthunger.org](http://www.actionagainsthunger.org)

