

Revue Sectorielle Conjointe sur l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH)

Mars 2016

INTRODUCTION

L'amélioration de l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH) dans les États à revenu faible ou intermédiaire, plus particulièrement les États fragiles, ou ceux qui souffrent de crises prolongées, est grand défi.

Au cours de la dernière décennie, les revues sectorielles conjointes (JSR) ont émergé comme un moyen de coordination des parties prenantes, d'apprentissage commun, de collecte de données, de prise de décision et de construction de consensus, de partenariats et de mandats d'action. Les JSR offrent une opportunité de renforcement de la gouvernance et d'augmentation d'impact.

Dans les pays où plusieurs bailleurs de fonds financent la WASH et ne fournissent pas un appui budgétaire général, les JSR sont l'un des rares mécanismes pouvant susciter la responsabilité mutuelle au niveau des pays.

ÉNONCÉ DU PROBLÈME

Dans nombre de pays, les responsabilités de leadership, de politique, de prestation et de régulation des services de WASH sont fragmentées. Même lorsqu'il y a un seul ministère fort, le manque de communication interne et de confiance peut conduire au gaspillage et à l'échec.

Dans les États fragiles, ces défis sont souvent aggravés par des institutions très faibles, une faible compétence et motivation du personnel, le risque élevé de perturbations et un approvisionnement insuffisant et peu fiable en ressources financières. La fourniture réussie d'une politique ou de services dépend de bonnes informations et d'une coordination efficace entre les individus et les organisations qui en ont la charge.

La responsabilité mutuelle, le suivi et le reporting sont systématiquement insuffisants dans de nombreux organismes de mise en œuvre et de financement de WASH. Il existe beaucoup de documents et de rapports sur la façon dont les choses pourraient ou devraient être faites. Cependant, très peu de rapports sont publiés dans le domaine public qui présentent clairement ce qui a effectivement été fait, si cette intervention a produit des avantages significatifs pour les citoyens et les tendances générales. Les complexités autour de la raison pour laquelle les services de WASH échouent et la question de savoir si les succès peuvent être attribués à un seul projet ou une intervention signifient que les individus et les organisations ne sont pas incités à être ouverts et honnêtes. Cela peut porter atteinte aux perspectives de carrière ou aux financements

PRINCIPAUX RÉSULTATS

Il existe un problème généralisé avec très peu de rapports et une mauvaise reddition de comptes dans le secteur de WASH. Il en résulte le faible attrait aux yeux des ministères des finances et des bailleurs de fonds. Les JSR sont un moyen d'y apporter une solution, mais nombre d'entre eux n'ont pas réalisé leurs potentialités. Les rapports des JSR devraient être publiés en ligne par leurs gouvernements et/ou principaux partenaires au développement - actuellement très peu sont disponibles.

Il n'existe pas un standard ou une définition partagés de ce qu'est ou fait une Revue sectorielle conjointe (JSR). Dans la pratique, elles fournissent souvent une plateforme annuelle d'échanges, d'examen des progrès et de définition des priorités - des engagements parfois contraignants - pour l'année à venir.

Les acteurs externes peuvent jouer un rôle utile de facilitateur, mais les JSR ne fonctionneront que si le gouvernement et les personnes clés dans une série d'organisations gouvernementales, veulent les faire fonctionner. Les partenaires au développement peuvent renforcer les processus de JSR et contribuer au renforcement des capacités.

Les JSR ne suppriment pas automatiquement les obstacles, les tensions et les conflits entre les individus ou entre les organisations. Toutefois, les JSR ne devraient pas être un processus agréable - le dialogue ouvert et la critique constructive sont essentiels.

Les JSR peuvent s'améliorer progressivement au fil du temps, mais seulement si la majorité des parties prenantes tiennent leurs engagements.

La présente étude n'a montré aucune relation forte entre la fragilité d'un État et la continuité des JSR.

Dans les États fragiles et les pays vivant une crise prolongée, les organisations humanitaires ont des objectifs immédiats à court terme pour sauver des vies, lesquels ne sont pas toujours compatibles avec le développement des capacités à long terme. Par ailleurs, les organismes de coopération au développement qui ne sont pas habitués à des environnements à risque élevé ne peuvent pas exercer pleinement avec la communauté humanitaire.

Les Revues sectorielles conjointes (JSR) sont devenues un processus de plus en plus commun pour remédier à ces défis - ainsi qu'à d'autres. Toutefois, des questions demeurent quant à leur efficacité, et s'il y a des leçons ou des éléments communs aux JSR pouvant être transférés vers des pays où le secteur WASH n'est pas au point.

Qu'entend-on par une Revue sectorielle conjointe ?

Il n'existe pas de définition standard d'une Revue sectorielle conjointe. La présente note d'apprentissage définit une JSR comme un « processus périodique qui rassemble différentes parties prenantes dans un secteur particulier pour engager un dialogue, évaluer l'état, les avancées et la performance, ainsi que pour prendre des décisions sur portant sur des actions prioritaires ».

Dans le cadre du processus d'examen, des informations ou des preuves sous forme de données, des études, des rapports, des visites de terrain et/ou des examens indépendants sont consolidées et analysées. Le processus comprend diverses procédures formelles et informelles qui mènent à une réunion biennale, annuelle ou semestrielle dirigée par un ministère du secteur et voyant la participation d'un large éventail de parties prenantes.

Les processus de JSR peuvent être déroulés aux niveaux national, étatique ou du district, selon le besoin et la configuration de la gouvernance dans le pays.

Les mots en gras dans le texte ci-dessous sont particulièrement importants :

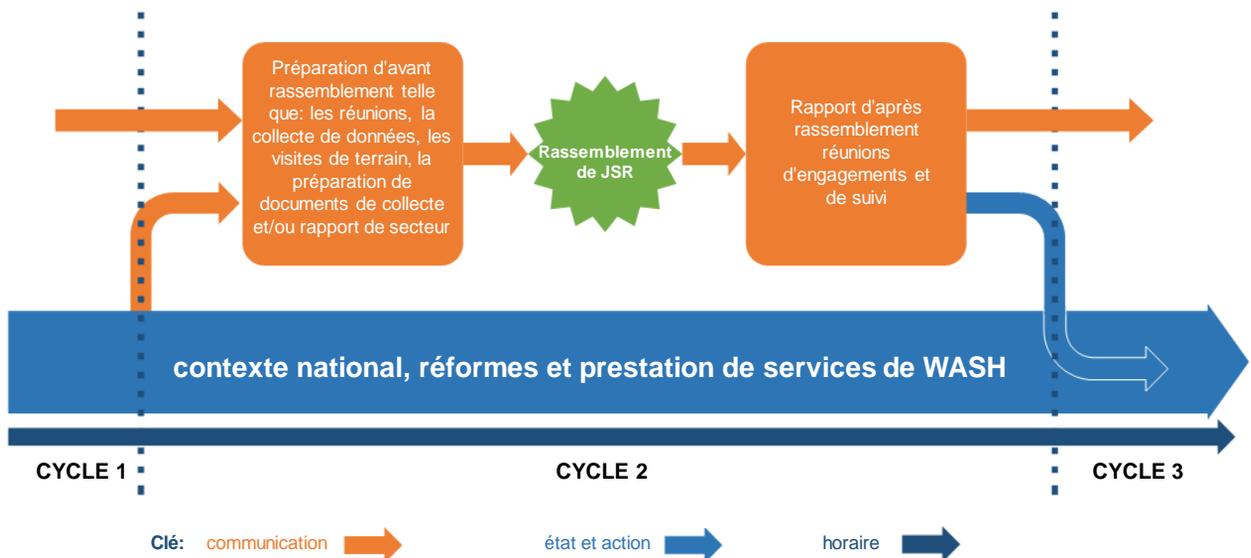
- Une JSR est un **processus** plutôt qu'un événement ponctuel
- l'état d'avancement, sous la forme **d'informations** factuelles, est **examiné**
- différents **acteurs techniques** et **politiques** se réunissent
- une **discussion** extensive se tient (avec des désaccords)
- un **rassemblement**, forum, réunion ou conférence a lieu
- le processus est **dirigé par le gouvernement**
- des **actions prioritaires** sont convenues
- les actions prioritaires **s'inspirent** du contexte national, notamment les réformes et la prestation de services (Figure 1)
- le processus de JSR et les actions prioritaires sont **documentés**

La figure 1 illustre les activités de collecte avant et après, ainsi que la collecte elle-même. Pour être efficace, un processus de JSR ne doit pas être unique, mais plutôt un cycle. Le cycle peut se produire tous les deux ans, chaque année, ou tous les six mois. Les JSR doivent être planifiées pour se synchroniser avec les calendriers de rapports et de budgétisation du gouvernement.

L'idéal serait que le processus de JSR s'améliore d'un cycle à l'autre, en tirant profit de nouveaux acteurs et de meilleures informations avec des mécanismes d'examen améliorés, et en définissant des actions prioritaires plus réalistes, mais ambitieuses.

Afin d'avoir un impact sur les politiques sectorielles, les institutions, la mise en œuvre et le financement du programme, le processus de JSR doit devenir partie intégrante de la planification, du suivi et du reporting du gouvernement, des donateurs, des ONG et des OSC. Toutefois, il faudra des années pour atteindre cet objectif.

Figure 1 : Le processus de JSR et son lien vital avec le contexte national et la prestation de services



PRINCIPAUX APPRENTISSAGES

Pertinence et impact de la JSR

Les processus de JSR sont très pertinents pour les États fragiles, les pays souffrant de crises prolongées ou lorsque plusieurs organismes sont sur le terrain. Ils sont très appréciés par ceux impliqués en tant que plate-forme de partage et d'établissement de relations et peuvent être le seul moment où les différents organismes gouvernementaux se réunissent, ou que les ONG/OSC et les représentants des gouvernements se réunissent pour discuter de questions relatives au secteur. Ils fournissent une plate-forme utile à la convocation des intervenants du secteur et il existe une croyance répandue dans leur potentiel de stimuler un changement positif.

Des exemples d'impact de JSR comprennent :

- **La réalisation ou le renforcement des synergies**, notamment une meilleure division du travail
- **Augmentation** ou modifications aux investissements du secteur
- Réalisation ou amélioration des programmes **nationaux**
- Modifications des structures **institutionnelles** du gouvernement
- Amélioration de la **capacité** du personnel du gouvernement et des ministères dans la compilation des données, l'analyse et la production de rapports, ainsi que la formulation claire et le débat sur les principales questions stratégiques.
- Amélioration du **profil** de la WASH dans le pays : la « fonction de plaidoyer » de la JSR

Dans les pays où plusieurs bailleurs de fonds financent la WASH et ne fournissent pas un appui budgétaire général, les JSR sont l'un des rares mécanismes pouvant susciter la responsabilité mutuelle au niveau des pays.

La documentation en ligne sur les JSR était uniquement disponible pour 7 pays sur 19 où les JSR se sont tenues. Bien qu'il existe de très bons exemples, en général, les données, la présentation et le référencement des rapports de JSR doivent être beaucoup plus rigoureux. L'étude conclut que la contribution des JSR de la WASH à la responsabilité mutuelle ne peut être démontrée que dans quelques pays, en dépit de son potentiel. Bien que le gouvernement doive prendre les devants, les donateurs doivent assumer des responsabilités pour que les JSR se produisent, jouer un rôle actif et à travers elles, être tenus responsables de leurs résultats.

Les actions prioritaires sont en cours de définition à travers les processus de JSR. Toutefois, des défis subsistent au moment de leur suivi et de leur mise en œuvre. Pour que les JSR aient un impact plus prononcé, elles doivent devenir partie intégrante du processus national (étatique ou provincial) de planification et de reporting plutôt qu'un processus distinct (ou accessoire). L'implication des ministères des finances et de la planification aux côtés de partenaires donateurs à long terme qui financent la mise en œuvre et soutiennent le travail d'analyse est essentielle.

La fragilité n'est pas un facteur critique dans l'absorption et le succès des JSR

La présente étude n'a pas trouvé de corrélation entre la solidité du processus de JSR et la fragilité d'un pays. Des États non-fragiles

tels que le Ghana et la Zambie n'ont pas réussi à établir les cycles de JSR, tandis que les États apparaissant dans la liste de l'OCDE, notamment l'Ouganda, le Niger et le Burundi, les ont établis.

Les termes États « fragiles » et « fragiles et affectés par les conflits » font référence à un spectre très large et diversifié de contextes. Les définitions de fragilité diffèrent et évoluent. Toutefois, les États fragiles sont souvent assaillis par des défis complexes et pressants ; par exemple, des crises humanitaires chroniques et aiguës :

- créent une prolifération d'acteurs non-étatiques de WASH ;
- créent des difficultés logistiques et sécuritaires rendent difficile l'organisation de réunions ;
- et l'urgence d'une action à court terme peut entraver les objectifs de développement à long terme, voire amoindrir la durabilité à long terme.

La détention du processus de JSR peut aussi présenter de multiples tensions - certains donateurs et ONG demandent à travailler en étroite collaboration avec les gouvernements présentant de mauvais rapports sur les abus de droits humains, la corruption ou ayant une faible capacité dans le secteur de la WASH. Dans d'autres contextes où la dépendance de l'aide extérieure est élevée, le gouvernement risque d'avoir un pouvoir de discussion limité et être réticent à prendre les devants.

Néanmoins, les événements majeurs créent des opportunités : la crise d'Ébola de 2014/2015 en Afrique de l'ouest a permis de renforcer l'importance stratégique du secteur de la WASH au Liberia, de renforcer la communication et la coopération entre les ministères, les organismes internationaux et les ONG.

Expériences et typologie des JSR

Les expériences de JSR peuvent être groupées ainsi qu'il suit :

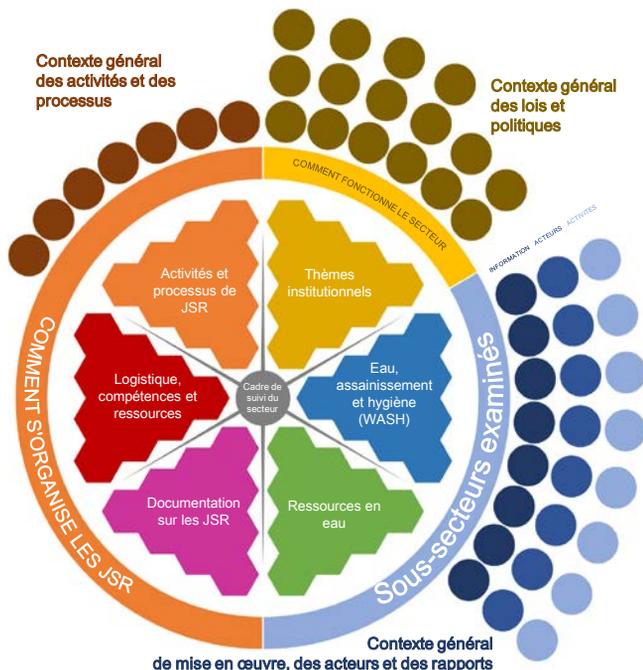
1. **MATURE**: un cycle établi, avec des processus réguliers de JSR de plus d'une décennie.
2. **INTERMÉDIAIRE**: un cycle établi, avec des processus de JSR de cinq à dix ans, se tenant chaque année, ou parfois toutes les deux années.

LES JSR ET D'AUTRES APPELLATIONS

Les JSR n'ont pas de structure standard, et ont parfois des noms différents :

- **Revue sectorielle annuelle sur l'eau (Kenya)**
- **Revue conjointe annuelle (Yémen)**
- **Forum multipartite (Éthiopie)**
- **Conférence WASH (Sierra Leone)**
- **Réunion de coordination (Sud Soudan)**
- **Revue Annuelle Conjointe (Burundi, Niger, Sénégal, Burkina Faso)**

Figure 3 : Examen des éléments de JSR



Éléments d'une Revue sectorielle conjointe

Malgré la diversité des JSR- trouvées dans différents pays, il existe de nombreux éléments communs. La figure (à droite) présente ces éléments en trois grandes catégories :

- (1) Comment les acteurs travaillent
- (2) Quels sous-secteurs sont examinés
- (3) Comment est organisée une JSR.

Au centre se trouve un cadre de suivi du secteur, lequel est important pour la compréhension des objectifs de JSR. La présente section explique ces éléments plus en détail. Chaque pays a un point de départ différent et aucun lieu ne regroupe tous les éléments décrits ci-dessous. En outre, l'importance relative de chaque élément varie selon les pays et les changements au fil du temps.

Le seul élément commun est un **rassemblement** qui réunit les intervenants pour partager les progrès et discuter de l'avenir. **Cependant l'ensemble du processus doit être conçu pour répondre aux objectifs - le rassemblement seul ne peut pas le faire.**

COMMENT FONCTIONNE LE SECTEUR

(A) Questions d'ordre institutionnel

Les JSR ne sont pas isolées. Elles font partie d'un mécanisme plus large du gouvernement - dont certaines seront tirées explicitement ou indirectement dans la JSR. Ce contexte est

important dans la détermination de ce qu'une JSR peut et ne peut pas faire. Par exemple, des engagements contraignants ne peuvent être fixés qui vont contre les lois du pays - ou s'ils le font, alors cela impliquera un long processus politique pour des changements.

Les finances jouent un rôle essentiel dans la détermination des recommandations de JSR pouvant être faites. Au Rwanda, la JSR est un mécanisme permettant aux secteurs de rapporter et de définir des priorités avec le Ministère des finances. Au Liberia et partout ailleurs, le problème est que les investissements directs à travers les ONG et le secteur privé ne sont pas signalés au Ministère des finances.

SOUS-SECTEURS REVUS

Le champ d'application thématique d'une JSR est crucial et parfois plus large que la WASH. Avec autant de potentiels sous-secteurs à examiner, une décision doit être prise sur la question de savoir si tous doivent être couverts dans chaque cycle de JSR ou s'il est possible de tourner l'accent de telle sorte que la discussion et l'analyse puissent aller plus en profondeur.

Figure 4 : Segment A (Comment fonctionne le Secteur)

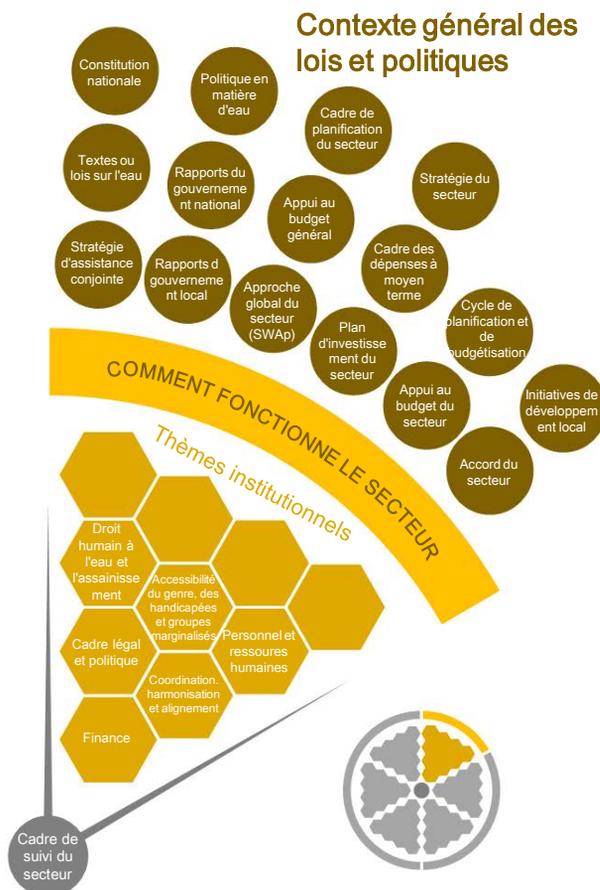
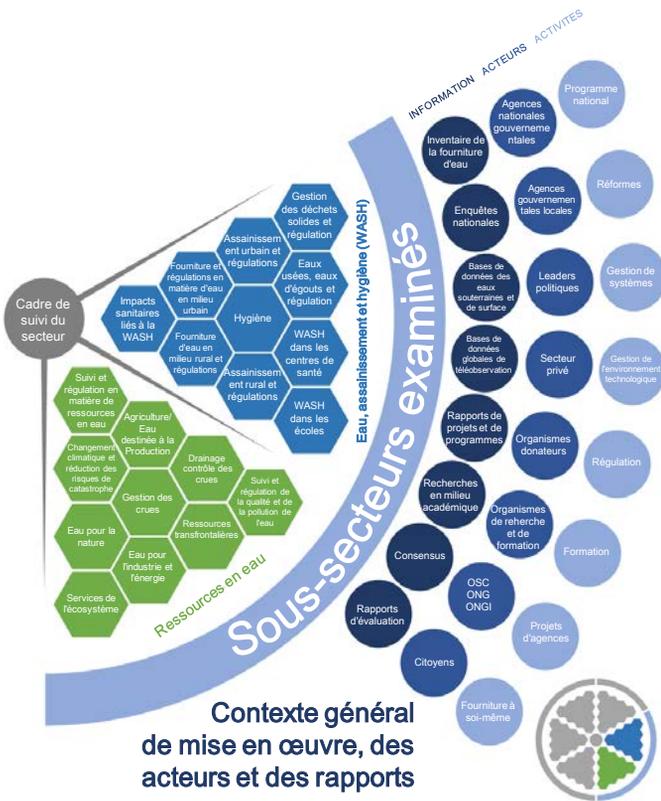


Figure 5 : Segments B et C (Sous-secteurs examinés)



(C) Ressources en eau - IWRM

WASH est une composante du secteur de l'eau en général. Ceci est généralement entraîné par la manière dont l'eau est organisée au sein du gouvernement. Aussi, certains sous-secteurs peuvent être introduits dans la JSR à la demande des acteurs non étatiques, en particulier les donateurs qui fournissent un financement pour un but précis, tel que le changement climatique ou la protection de la biodiversité.

COMMENT EST ORGANISÉE UNE JSR

Nombre d'éléments sont requis pour faire réussir une JSR, des processus clairs à l'obtention de menus détails tout autour de la logique et de la documentation.

(D) Documentation de la JSR

Le rôle central des JSR est l'élaboration de rapports clairs et la responsabilité. Cela demande une bonne documentation à travers le processus. Dans presque tous les pays examinés, la qualité et la disponibilité des documents n'étaient pas bonnes. Relativement peu de pays fournissent un rapport de JSR complet pouvant être compris comme un document autonome. Si d'autres documents sont essentiels pour comprendre le rapport de JSR, alors ils devraient être publiquement disponibles en ligne. Ces documents comprennent des documents pré-événement, des stratégies et des plans rapportés.

Figure 6 : Segment D (Comment est organisée une JSR- Documentation)

Une JSR réussie doit présenter ce qui suit:

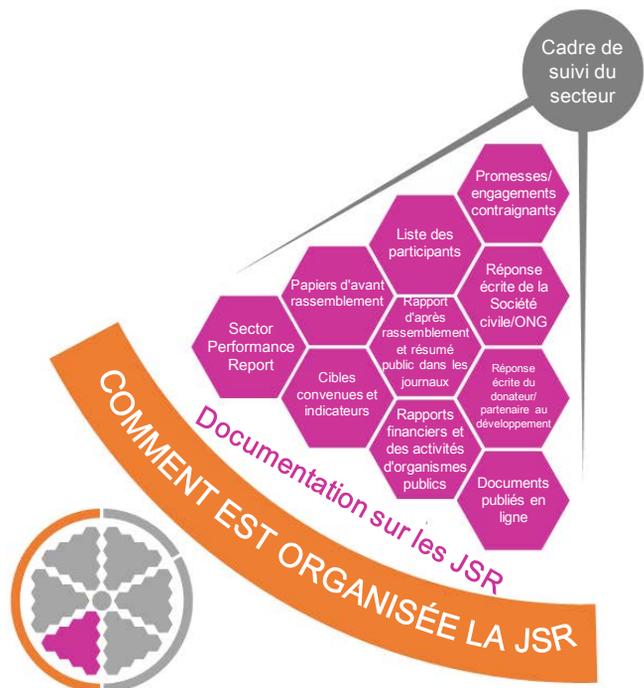
Des informations et données sur lesquelles s'appuyer. Parfois, les employés du ministère ne sont pas conscients de ce qui est détenu par des organismes extérieurs, notamment les institutions de recherche, les donateurs, le secteur privé, les ONG ou même d'autres parties du secteur public.

Des acteurs: Les JSR sont un important moyen de rassemblement de différentes parties du secteur WASH pour trouver des solutions communes. Toutefois, il peut y avoir des barrières - plus particulièrement dans les différents termes techniques, ainsi que les mandats et priorités organisationnelles contradictoires ou qui se chevauchent.

Des activités: Il est important de connaître et de comprendre les activités qui se déroulent, ou se sont déroulées, et comment les JSR peuvent les influencer à l'avenir.

(B) Eau, assainissement et Hygiène (WASH)

Le champ d'application de WASH est très variable. L'appropriation en eau en milieu urbain et rural est omniprésent, mais d'autres sous-secteurs de la figure dépendent souvent des mandats ministériels du gouvernement et des activités imposées par les donateurs.



Les recommandations, cibles, engagements contraignants et les promesses doivent être correctement documentés et mis à la disposition - au moins à ceux qui ont la responsabilité de le faire. Malgré cela, les sites Web étant les plus simples pour diffuser des rapports, très peu de pays ont leur documentation de JSR en ligne.

Une liste des participants est importante pour montrer qui était - et qui n'était pas présent. Elle peut parfois montrer que des ministères ou organismes clés étaient absents des discussions en rapport avec leurs intérêts.

(E) La logistique, des compétences et des ressources

La qualité d'une JSR est fortement affectée par le financement, le calendrier et les compétences disponibles. Dans nombre de pays, il s'agit du domaine dans lequel les organismes internationaux jouent un rôle actif. Cela présente comme risques d'amoinrir la responsabilité du gouvernement du processus et de créer la dépendance. Se fait est exposé dans les États fragiles où un conflit soudain ou un bouleversement politique pousse le partenaire au développement à suspendre ses opérations. Tel a été le cas au Burundi en 2015.

Qu'il s'agisse des compétences de gestion et de logistique pour organiser le processus ou d'un événement majeur des acteurs, les participants ont aussi besoin de soutien.

Les temps du personnel, les coûts de transport et de communication pour l'événement des JSR et les activités avant et après l'événement doivent être inclus et traités de manière transparente pour réduire le risque de détournement de fonds.

Figure 7 : Segment E (Comment est organisée une JSR - compétences et ressources)

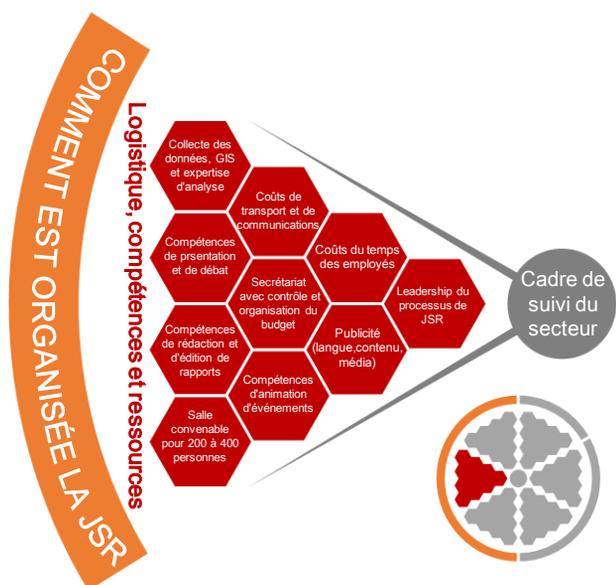


Figure 8 : Segment F (Comment est organisée une JSR - activités)



Dans les États fragiles et ceux qui souffrent d'un conflit prolongé, les voyages et les communications en ligne peuvent être difficiles. Du temps et des efforts considérables sont nécessaires pour impliquer les parties prenantes qui ne sont pas toujours en ligne, en particulier celles en dehors de la capitale.

Les compétences et les comportements des participants sont également importants. De bons rapports méritent une présentation orale bonne et claire. Les présentateurs doivent également être confortables lors de la prise des questions sans se sentir personnellement attaqués ou agressés. Ces points peuvent aussi être abordés à travers l'exécution d'une répétition fermée dans un environnement sûr.

(F) Les activités et processus de JSR

Le processus de JSR doit être bien défini et clairement communiqué à tous les acteurs impliqués pour que tous soient informés de ce qui est attendu d'eux, du moment et de la manière.

La confiance lors du processus est essentielle. Ouvrir une communication claire et une responsabilité mutuelle en fait partie, notamment en ce qui concerne les coûts et les financements du processus et des événements. Bien que la corruption ne se limite pas aux États fragiles, les niveaux de confiance interpersonnelle peuvent souvent être plus faibles, ce qui conduit souvent à des retards et des obstacles inutiles à l'action.

Une observation des JSR dans les États fragiles donne à comprendre que les grappes WASH sont souvent absents. Les agences humanitaires doivent devenir partie du processus.

QUE DEVONS-NOUS SAVOIR D'AUTRE ?

Le rapport de recherche qui accompagne la présente note d'apprentissage fait les 16 recommandations ci-après en plus de détails:

Le processus de JSR

1. Le gouvernement doit conduire le processus de JSR.
2. Les donateurs doivent jouer un rôle actif. Ceci implique des rapports transparents et la responsabilité.
3. Les JSR doivent évoluer avec le temps. Commencer modestement et se bâtir progressivement.
4. Les ministères des finances et de la planification doivent être impliqués.
5. Inclusion générale des acteurs WASH à l'intérieur et l'extérieur du gouvernement.
6. Définir un nombre limité d'actions prioritaires SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, pertinentes et limitées dans le temps).

7. Une meilleure documentation et diffusion des JSR est nécessaire.
8. Les JSR doivent être comprises dans la manière dont les acteurs WASH travaillent.
9. Examiner l'examen des JSR.

Les Secteur WASH

10. Chaque pays doit développer un plan d'investissement réaliste du Secteur WASH.
11. Chaque pays doit disposer d'un cadre de suivi et évaluation.
12. Développer les capacités pour rendre efficace le cadre de S&É.
13. Engagement à long terme des donateurs au secteur et au pays.
14. Les ONG, OSC et organismes donateurs doivent adhérer aux systèmes nationaux de notification.
15. L'assistance technique internationale, le mentorat et la médiation peuvent contribuer à fournir un appui aux processus de JSR.
16. Neuf actions au niveau global ont été définies.

DANS LE MÊME SUJET

- DANERT, K, FUREY, S, MECHTA, M and GUPTA, S (2016) Effective Joint Sector Reviews for Water, Sanitation and Hygiene (WASH): A Study & Guidance 2016, World Bank Group: Water, Washington D.C. USA
- FUREY, S, DANERT, K, MECHTA, M and GUPTA, S (2016) Effective Joint Sector Reviews For Water: A Poster, World Bank Group: Water, Washington D.C. USA
- SSOZI, D. and DANERT, K. (2012) National Monitoring of Rural Water Supplies. How the Government of Uganda did it and Lessons for other Countries, RWSN, St Gallen, Switzerland.

WSP est un partenariat multidonateurs créé en 1978 et administré par le groupe de la Banque mondiale pour aider les pauvres à obtenir un accès abordable, sûre et durable aux services d'eau et d'assainissement. Les donateurs de WSP comprennent l'Australie, l'Autriche, le Canada, le Danemark, la Finlande, la France, la Fondation Bill & Melinda Gates, le Luxembourg, le Pays Bas, la Norvège, la Suède, la Suisse, le Royaume-Uni, les États-Unis, et le Groupe de la Banque mondiale.

Les résultats, interprétations et conclusions exprimés dans ce document sont entièrement ceux de l'auteur et ne doivent pas être attribués à la Banque mondiale ou ses organisations affiliées, ou aux membres du Conseil d'administration de la Banque mondiale ou aux gouvernements qu'elle représente.

Principal auteur

Kerstin Danert (Skat Consulting Ltd - Spécialiste de l'eau et de l'assainissement).

Chercheurs et co-auteurs

Sean Furey (Skat Consulting Ltd - Spécialiste de l'eau et de l'assainissement), Mogens Mechta (Indépendant), et Sanjay K Gupta (Skat Consulting Ltd - Spécialiste de l'eau, de l'assainissement et de la gestion des déchets solides).

Chef d'études, Contrôle de la qualité

Chantal Richey (Spécialiste principal de l'eau et de l'assainissement).

Orientation stratégique, Contrôle de la qualité

Dominick De Waal (Économiste principal).

Contactez-nous

Programme eau et assainissement
Groupe de la Banque mondiale
Delta Centre, Menengai Road,
Upper Hill P.O. Box 30577 – 00100
Nairobi, Kenya.

Téléphone : +254 20 293-6000
Courriel : wspaf@worldbank.org
Sites internet :
www.worldbank.org/water
www.wsp.org

Conception/Mise en page: Lugaka Eric

