A person is holding a large, circular red plastic basin filled with water. The water is clear, and the person's reflection is visible in it. The person is wearing a light-colored shirt and dark pants. The background is a dark, textured surface, possibly asphalt or concrete. The text is overlaid on the water in the basin.

Outil d'analyse des goulots d'étranglement pour
les services d'eau, d'assainissement et d'hygiène :
Guide de mise en œuvre pour les pays

Outil d'analyse des goulots d'étranglement pour
les services d'eau, d'assainissement et d'hygiène :
Guide de mise en œuvre pour les pays

Ceci est une publication en libre accès distribuée au titre de la licence Creative Commons Attribution (CC-BY-NC-SA 4.0), qui autorise la copie et la redistribution à des fins non commerciales, à condition que le travail original soit correctement cité et que tout nouvel ouvrage soit mis à disposition aux mêmes conditions.

Citation suggérée : UNICEF et SIWI (2023) Outil d'analyse des goulots d'étranglement pour les services d'eau, d'assainissement et d'hygiène : Guide de mise en œuvre pour les pays. Édition 2023. New York : Fonds des Nations Unies pour l'enfance.

Avis généraux de non-responsabilité

Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'UNICEF ou de SIWI aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Les lignes en pointillés et en tirets sur les cartes représentent des frontières approximatives qui ne font pas pour l'instant l'objet d'un plein accord.

La mention de sociétés spécifiques ou de produits de certains fabricants ne signifie pas que ces sociétés sont agréées ou recommandées par l'UNICEF ou SIWI de préférence à d'autres de nature similaire qui ne sont pas mentionnées.

Sauf erreur ou omission, les noms des produits de marque déposée se distinguent par l'emploi d'une majuscule initiale.

Toutes les précautions raisonnables ont été prises par l'UNICEF et SIWI pour vérifier les informations contenues dans cette publication. Toutefois, le matériel publié est distribué sans garantie d'aucune sorte, qu'elle soit explicite ou implicite. La responsabilité de l'interprétation et de l'utilisation du matériel incombe au lecteur. L'UNICEF et SIWI ne sauraient en aucun cas être tenus responsables des dommages résultant de son utilisation.

Conception et mise en page : Green Ink Publishing Services Ltd. (www.greenink.co.uk)

Traduction française : Isabelle Fernandez

Image de couverture : © UNICEF/UN0372918/Naftalin

Table des matières

AVANT-PROPOS	VII
REMERCIEMENTS	VIII
PRÉSENTATION DU WASH BAT	1
ÉTAPE 1. IDENTIFICATION DE LA DEMANDE ET DU BESOIN D'UNE L'ANALYSE WASH BAT	9
ÉTAPE 2. PRÉPARATION DU WASH BAT	15
Étape 2.A. Identification de la portée et des principales parties prenantes, et élaboration des termes de référence	15
Étape 2.B. Identification des modérateurs, des facilitateurs et des rapporteurs	16
Étape 2.C. Préparation des parties prenantes en vue de l'analyse des goulots d'étranglement (modalité/sous-secteurs/participants/lieu/calendrier/logistique)	20
Étape 2.D. Réunions préparatoires avec les organismes publics	35
Étape 2.E. Préparation et validation de l'ordre du jour du WASH BAT	37
Étape 2.F. Formation des facilitateurs et des rapporteurs de l'atelier	40
Étape 2.G. Préparation d'un plan de contingence détaillé	42
Étape 2.H. La veille de l'atelier : liste de contrôle finale	46
ÉTAPE 3. MISE EN ŒUVRE DE L'ATELIER WASH BAT	47
Étape 3.A. Ouverture de l'atelier WASH BAT	50
Étape 3.B. Session de cartographie de la redevabilité (facultative)	50
Étape 3.C. Réalisation de la séquence critères–goulot d'étranglement–cause–activité	53
Étape 3.D. Élaboration du plan d'action	57
Étape 3.E. Clôture de l'atelier WASH BAT	57
ÉTAPE 4. APPROBATION DU PLAN D'ACTION WASH BAT PAR LE GOUVERNEMENT	59
ÉTAPE 5. MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS APPROUVÉES	61
ÉTAPE 6. SUIVI ET ÉVALUATION DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE	63
RÉFÉRENCES	65
ANNEXE 1 : LISTE DE CONTRÔLE	67
ANNEXE 2 : EXEMPLE DE PROGRAMME ET DE CHRONOGRAMME POUR LE PROCESSUS DE PRÉPARATION DU WASH BAT	70
ANNEXE 3 : AUTO-ÉVALUATION VISANT À DÉTERMINER LA DEMANDE ET LE BESOIN CONCERNANT LA MISE EN ŒUVRE D'UN ATELIER WASH BAT	77
ANNEXE 4 : EXEMPLE DE REPRÉSENTATION DES PARTICIPANTS DANS LE CADRE D'UN ATELIER WASH BAT	79
ANNEXE 5 : EXEMPLE D'ORDRE DU JOUR POUR UN ATELIER DE DEUX JOURS	81
ANNEXE 6 : EXEMPLE D'ORDRE DU JOUR ANNOTÉ POUR UN ATELIER DE TROIS JOURS	82
ANNEXE 7 : EXEMPLE D'ORDRE DU JOUR POUR UN ATELIER WASH BAT BASÉ SUR LES RISQUES	84
ANNEXE 8 : FACILITATION VIRTUELLE	85
ANNEXE 9 : CRITÈRES D'ÉVALUATION SUPPLÉMENTAIRES POUR ÉCLAIRER L'ANALYSE	94
ANNEXE 10 : APPROCHE DE LA MISE EN ŒUVRE POUR UN ATELIER WASH BAT BASÉ SUR LES RISQUES	98
ANNEXE 11 : CONSEILS RELATIFS À LA SAISIE DES DONNÉES SUR LE PORTAIL EN LIGNE	103
ANNEXE 12 : EXEMPLE DE FORMULAIRE D'ÉVALUATION D'UN ATELIER	107

LISTE DES FIGURES

Figure 1.	Pays mettant en œuvre le WASH BAT	1
Figure 2.	Éléments à prendre en compte dans le cadre du processus de préparation et de mise en œuvre du WASH BAT	4
Figure 3.	Étapes typiques d'un atelier WASH BAT	5
Figure 4.	Bannière et menu du site Web www.washbat.org en français	7
Figure 5.	Questions clés permettant de déterminer le besoin d'une analyse WASH BAT et de faciliter la prise de décisions relatives à l'utilisation de l'outil	12
Figure 6.	Exemple d'agencement et d'organisation du travail en groupes	19
Figure 7.	Approche méthodologique suivie pour intégrer les critères et les connaissances spécialisées liés au changement climatique dans l'analyse sectorielle	25
Figure 8.	Utilisation combinée des évaluations des risques et des outils WASH BAT dans le WASH BAT basé sur les risques	27
Figure 9.	Approche d'un WASH BAT basé sur les risques	28
Figure 10.	Étapes de l'UNICEF pour effectuer une transition vers des programmes EAH résilients	29
Figure 11.	Triangle de redevabilité dans le cadre de la prestation de services	51
Figure 12.	Exemple : Nigéria, eau, niveau de district	53
Figure 13.	Exemple : Éthiopie, eau en milieu rural	53
Figure 14.	Analyse horizontale des goulots d'étranglement, des causes et des activités	54
Figure 15.	Analyse verticale des goulots d'étranglement, des causes et des activités	54
Figure 16.	Vue d'ensemble des tableaux de bord mis au point pour la facilitation virtuelle d'ateliers WASH BAT à l'aide du logiciel Miro	85
Figure 17.	Exemple de critères supplémentaires	95
Figure 18.	Modalité d'intégration du changement climatique dans le WASH BAT	96
Figure 19.	Aléas pour le secteur EAH	99
Figure 20.	Informations relatives à la cartographie des sécheresses recueillies par l'équipe de travail de la Bolivie sur le WASH BAT basé sur les risques	99
Figure 21.	Volets de l'analyse de la vulnérabilité	100
Figure 22.	Approche d'un WASH BAT basé sur les risques	102
Figure 23.	Capture d'écran de l'outil en ligne affichant le module « Rapport » et les différentes options disponibles à l'utilisateur	105
Figure 24.	Capture d'écran affichant les options pour une analyse WASH BAT	106

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1.	Éléments constitutifs et fonctions de gouvernance qui forment la structure du WASH BAT	2
Tableau 2.	Recommandations pour déterminer s'il convient de mener une analyse WASH BAT sur la base de la demande et du besoin	10
Tableau 3.	Matrice des éléments techniques requis pour l'atelier	21
Tableau 4.	Avantages et inconvénients de la sélection des éléments constitutifs avant ou pendant l'atelier	23
Tableau 5.	Résumé des chocs qui ont une incidence sur la prestation des services WASH	26
Tableau 6.	Estimation des ressources nécessaires à l'organisation d'un atelier sur le WASH BAT	35
Tableau 7.	Modèle d'ordre du jour pour un atelier sur trois jours	38
Tableau 8.	Modèle d'ordre du jour pour un atelier sur quatre jours	39
Tableau 9.	Programme de la formation sur une demi-journée	41

Tableau 10.	Liste of problèmes/risques potentiels dans le cadre de la mise en œuvre d'un atelier WASH BAT	43
Tableau 11.	Exemples de goulots d'étranglement et de leurs causes pour des critères WASH BAT spécifiques	48
Tableau 12.	Questions d'orientation pour cartographier et discuter des rapports de redevabilité parmi les parties prenantes EAH	52
Tableau 13.	Scénario pour la facilitation virtuelle de la formation des formateurs	87
Tableau 14.	Avantages et inconvénients de l'évaluation des critères de vulnérabilité avant ou pendant l'atelier	101

LISTE DES ENCADRÉS

Encadré 1.	Ressources WASH BAT supplémentaires – le site Web www.washbat.org	7
Encadré 2	WASH BAT vient compléter d'autres outils sectoriels	11
Encadré 3.	Constituer un groupe central pour veiller à l'appropriation par le gouvernement et à la bonne adaptation au contexte	16
Encadré 4.	Mobiliser de jeunes professionnels de l'eau comme rapporteurs pour tous les groupes de travail	18
Encadré 5.	Recommandation de l'utilisation de la modalité sans ordinateur basée sur des supports papier	22
Encadré 6.	Exemples de Bolivie et d'Équateur d'ateliers se concentrant sur l'EAH dans les écoles et les établissements de santé	24
Encadré 7.	Intégration des critères liés au changement climatique dans le WASH BAT de l'Équateur	25
Encadré 8.	Avantages connexes de la mise en œuvre d'un WASH BAT basé sur les risques	29
Encadré 9.	L'outil en ligne WASH BAT	30
Encadré 10.	Ajuster la méthodologie WASH BAT pour un atelier de deux jours	32
Encadré 11.	Exemples de l'Éthiopie et du Cambodge, où un WASH BAT a été efficacement relié à des processus nationaux	36
Encadré 12.	Exemple d'atelier divisé en deux parties à Madagascar	40
Encadré 13.	Incidence de la modération et de la facilitation sur les produits de l'atelier	41
Encadré 14.	Différence entre les goulots d'étranglement et leurs causes	48
Encadré 15.	Classer les activités par ordre de priorité en utilisant le système du marché	56
Encadré 16.	Différent types de produits « officiels » au terme d'un atelier WASH BAT	58
Encadré 17.	Approbation par le gouvernement du plan d'action du Puntland	60
Encadré 18.	Enseignements tirés de la mise en œuvre des activités du plan d'action	61
Encadré 19.	Atelier de suivi WASH BAT à Montero, en Bolivie, pour soutenir le Plan municipal pour l'eau et l'assainissement	64



Crédit photo : © UNICEF/Giacomo Pirozzi

AVANT-PROPOS

Malgré les sommes importantes investies au cours des dernières décennies, et bien que des centaines de millions de personnes aient désormais accès à des services d’approvisionnement en eau et d’assainissement de meilleure qualité, la pérennité de l’accès à des services d’eau, d’assainissement et d’hygiène (EAH) de qualité continue de constituer un défi. Trop souvent, les programmes EAH ne parviennent pas à améliorer durablement les conditions de vie des populations auxquelles ils sont destinés, en raison d’un manque de durabilité sociale ou financière, ou de la défaillance des infrastructures, sans mécanismes en place pour réparer ou remplacer le matériel. Ce manque de durabilité des interventions EAH a des conséquences dramatiques pour les personnes, les économies et l’environnement, et constitue un obstacle majeur à la réalisation de l’objectif de l’accès universel aux services EAH au titre des cibles 6.1 et 6.2 des Objectifs de développement durable (ODD).

Par ailleurs, selon les estimations de l’UNICEF, plus de 1,4 milliard de personnes vivaient dans des zones de vulnérabilité importante ou extrêmement importante en matière d’eau en 2020 (OMS et UNICEF, 2021). Le changement climatique aggrave la rareté de l’eau, intensifiant du même coup la menace qui pèse sur ceux qui ont d’ores et déjà un accès insuffisant aux services essentiels d’eau, d’assainissement et d’hygiène. En particulier, les enfants se trouvant dans des contextes de rareté de l’eau sont souvent contraints de parcourir de plus longues distances pour s’en procurer – ce qui interrompt leur éducation, voire met leur vie en danger. De nombreux changements observés au niveau du climat se manifestent à travers l’eau – sécheresses, inondations, élévation du niveau de la mer – et les phénomènes météorologiques extrêmes peuvent endommager les infrastructures et services cruciaux d’approvisionnement en eau et d’assainissement au sein des foyers, des écoles et des établissements de santé (UNICEF, 2021).

D’après des recherches récentes, c’est le manque de bonne gouvernance, et non des facteurs techniques, qui compromet la prestation des services. Parmi les problèmes de gouvernance qui entravent la prestation de services d’eau, d’assainissement et d’hygiène, on peut citer : le manque d’institutions responsables, une coordination interinstitutionnelle insuffisante, l’inertie des administrations, l’insuffisance des ressources humaines, le manque de transparence du secteur public et la corruption. Dans de nombreux pays, des dispositions institutionnelles pour assurer les services d’approvisionnement en eau sont d’ores et déjà en place ; il existe des politiques publiques, des programmes d’action et des institutions. Les performances du secteur restent néanmoins médiocres.

Les mécanismes de « redevabilité » visant à responsabiliser les différentes parties prenantes intervenant dans la prestation des services et à améliorer la qualité des relations entre elles sont essentiels au bon fonctionnement de ces dispositions institutionnelles. C’est pour parvenir à cet objectif que le Fonds des Nations Unies pour l’enfance (UNICEF) et l’Institut international de l’eau de Stockholm (Stockholm International Water Institute – SIWI) ont lancé, en 2014, un partenariat dénommé « La redevabilité pour plus de durabilité », qui vise à renforcer la durabilité des interventions dans le domaine de l’EAH soutenues par l’UNICEF en instaurant un environnement plus favorable à la prestation de services.

Reconnaissant les nombreuses difficultés rencontrées par les pays au moment d’identifier et de mettre en œuvre des politiques et des programmes améliorés visant à élargir l’échelle des services EAH et les comportements en la matière, l’UNICEF a conçu, en 2011, l’Outil d’analyse des goulots d’étranglement pour les services d’approvisionnement en eau potable, d’assainissement et d’hygiène (WASH BAT). Avec le concours de plusieurs partenaires, la portée et la méthodologie ont été définies et, de 2012 à 2015, le WASH BAT a été mis en œuvre au format Excel dans plus de 15 pays. Suite à

la demande soutenue et au souhait exprimé par beaucoup concernant l'amélioration de la fonctionnalité de l'outil, il a été converti en outil en ligne en 2016. Le logiciel confère plus de souplesse au moment d'appliquer l'outil dans différents contextes et est doté de nombreuses fonctionnalités utiles. L'ensemble complet des fonctionnalités est présenté en ligne sur www.washbat.org, site à partir duquel il est possible de télécharger le Guide de l'utilisateur (User Guide) et d'autres supports, et de visionner un tutoriel vidéo. Sur la base de l'expérience de tous les exercices WASH BAT menés au cours des dix dernières années dans plus de 50 pays, cette nouvelle édition du Guide de la mise en

œuvre pour les pays est conçue pour constituer une ressource utile pour les gouvernements et les parties prenantes du secteur (y compris l'UNICEF) qui prévoient de mener un diagnostic de l'environnement favorable du secteur EAH, et de formuler des plans d'action budgétisés et priorités afin d'éliminer les goulots d'étranglement qui limitent le secteur EAH et entravent la prestation de services EAH durables et résilients face au changement climatique. Nombre des mises à jour figurant dans cette nouvelle édition sont fondées sur les conclusions et les recommandations de l'examen mondial du WASH BAT publié en 2020 (UNICEF et SIWI, 2020).

REMERCIEMENTS

Ce Guide de la mise en œuvre pour les pays a été mis au point conjointement par l'UNICEF et SIWI. L'UNICEF et SIWI tiennent à exprimer leur reconnaissance à tous les gouvernements et organisations partenaires qui contribuent à la mise au point et à l'amélioration de l'outil et du présent guide. La première version du Guide a été mise au point par Antoine Delepière, Ivan Draganic, Pilar Avello et Alejandro Jiménez (SIWI), et Guy Hutton et Angie Saleh (UNICEF).

La version révisée de ce guide a été mise au point par Henning Göransson Sandberg (Chargé de programme), Antoine Delepière (administrateur responsable de programme), Ricard Giné (conseiller), et Alejandro Jiménez (directeur du département de l'eau et de l'assainissement) à SIWI. Guy Hutton (conseiller principal, EAH) et Jorge Álvarez-Sala (spécialiste EAH) à l'UNICEF ont examiné le guide et ont apporté leur soutien tout au long de son élaboration.

La version en ligne du WASH BAT est fondée sur les fonctions de gouvernance élaborées par l'UNICEF et SIWI (UNICEF et SIWI, 2016a), qui ont été regroupées en cinq « éléments constitutifs » reflétant largement le type d'environnement favorable à la prestation de services EAH évoqué par le partenariat Sanitation and Water for All (Assainissement et eau pour tous – SWA) (voir *Tableau 1*). Ces éléments constitutifs sont : (1) politiques et stratégie ; (2) dispositions institutionnelles ; (3) financement et budgétisation ; (4) planification, suivi-évaluation et apprentissage ; et (5) renforcement des capacités. L'environnement favorable à la prestation de services EAH est décrit de façon plus détaillée dans une Note d'orientation de l'UNICEF (UNICEF, 2016). Le WASH BAT englobe également des facteurs plus généraux extérieurs au secteur EAH qui ont une incidence sur l'efficacité de ce dernier, notamment la hiérarchisation des priorités politiques, la décentralisation et les normes sociales. Enfin, il est complété par un module d'évaluation approfondie des difficultés que rencontrent les prestataires de services.

L'outil a continué à évoluer, et sa nouvelle version permet l'intégration facile d'un prisme risques dans l'analyse des goulots d'étranglement. Il y

a deux méthodes différentes, selon la portée et le degré d'ambition : i) une « approche légère », fondée sur l'inclusion de critères de risque supplémentaires dans chacun des éléments constitutifs, et ii) une approche plus approfondie, le « WASH BAT basé sur les risques » (*Risk Informed WASH BAT* en anglais – RI WASH BAT), qui combine l'utilisation de deux méthodologies différentes en un seul processus, en se basant sur leur approche participative commune pour la mise en œuvre. Dans le WASH BAT basé sur les risques, deux principales étapes sont donc requises. En premier lieu, il convient de mener une évaluation des risques pour le secteur EAH. Elle comporte des éléments de différents types d'évaluation des risques, y compris la méthodologie mise au point par l'UNICEF et le GWP (Partenariat mondial pour l'eau ; en anglais : Global Water Partnership – GWP) dans leur [Cadre stratégique pour un développement résilient au changement climatique du secteur EAH](#) (GWP et UNICEF, 2017 et 2022) ; et, en second lieu, identifier et évaluer des options appropriées pour des interventions d'adaptation et d'atténuation des risques en vue de remédier aux risques priorités identifiés lors de l'évaluation. L'objectif de l'approche mixte est de renforcer le consensus sur les actions requises pour supprimer les goulots d'étranglement et pour faire face aux

Tableau 1. Éléments constitutifs et fonctions de gouvernance qui forment la structure du WASH BAT

Éléments constitutifs	Fonctions de gouvernance
Politiques et stratégies sectorielles	Politiques et stratégies sectorielles
Dispositions institutionnelles	Coordination
	Dispositions en matière de prestation de services
	Redevabilité et réglementation
Budgétisation et financement	Budget et dépenses
	Financement
Planification, suivi et révision	Planification
	Suivi, évaluation et apprentissage
Renforcement des capacités	Renforcement des capacités
Environnement favorable global	Leadership politique
	Décentralisation
	Normes sociales
Prestataires de services	Prestataires de services



Crédit photo : Antoine Delepiere

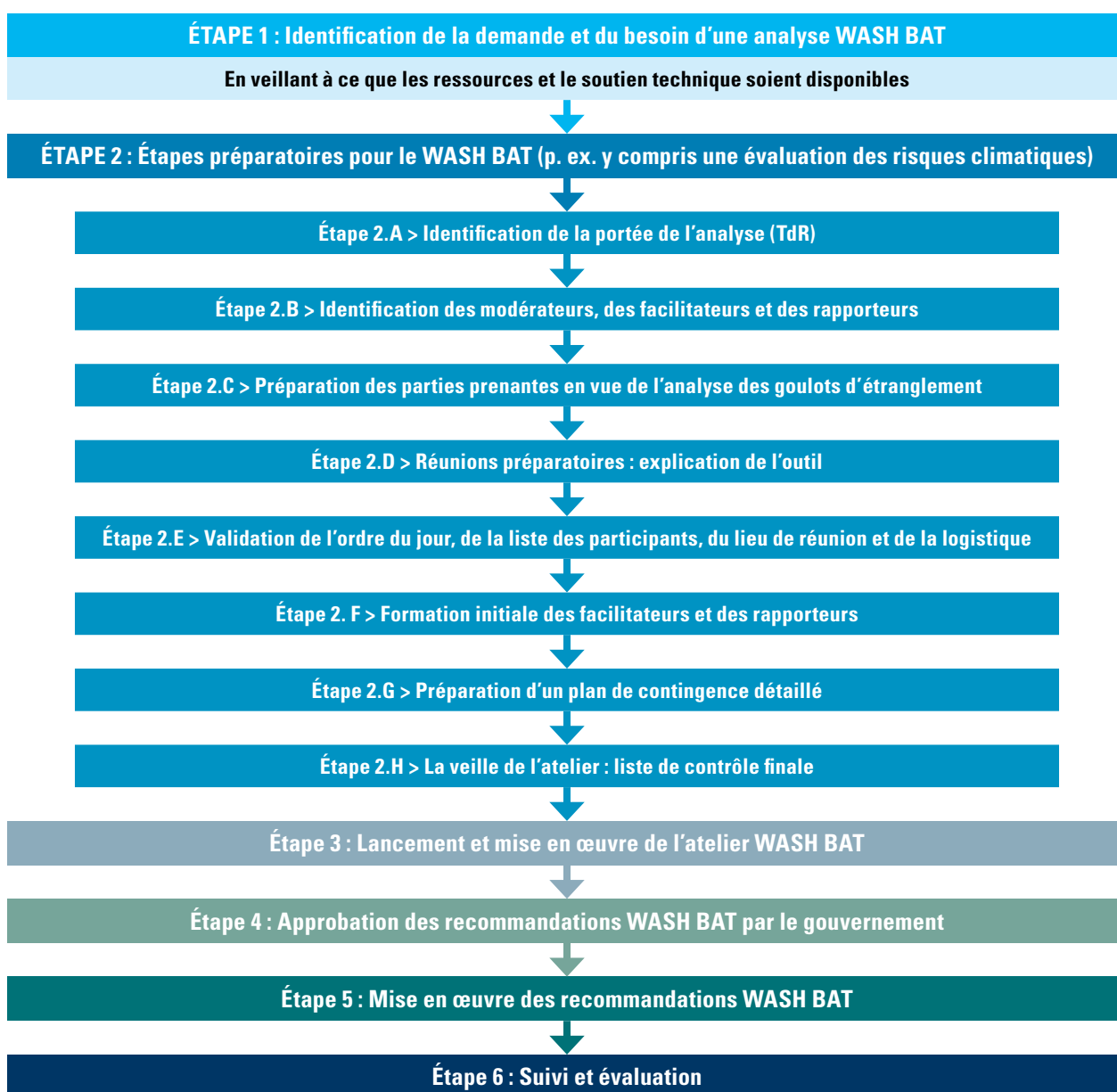
risques identifiés, renforçant ainsi, par exemple, l'élément climat des stratégies et programmes dans le secteur EAH.

Le processus du WASH BAT | L'outil WASH BAT permet une identification systématique et collective des facteurs (ou « goulots d'étranglement ») qui empêchent la réalisation des cibles relatives à la prestation durable de services EAH, et il aide également les parties prenantes à définir les activités visant à éliminer les causes fondamentales de ces goulots d'étranglement. L'outil peut être appliqué au niveau national ou infranational, et dans différents sous-secteurs EAH, individuellement ou simultanément. Les ressources disponibles étant parfois insuffisantes pour supprimer complètement les goulots d'étranglement, le WASH BAT permet de hiérarchiser les activités selon un ordre de priorité et de planifier leur mise en œuvre en plusieurs étapes successives. L'analyse des goulots d'étranglement est donc plus qu'une simple méthodologie : il s'agit d'un processus, qui sera encore plus efficace si l'organisme public chargé de sa mise en œuvre s'approprie l'outil et les conclusions tirées lors de son application.

Par ailleurs, la participation de différents types de parties prenantes contribuera à veiller à ce que le diagnostic sectoriel reflète des points de vue divers, améliorant ainsi la transparence et la crédibilité de l'analyse et de ses conclusions. Enfin, si toutes les parties prenantes parviennent à soutenir la mise en œuvre de solutions visant à éliminer les goulots d'étranglement, cela facilitera la mobilisation des ressources humaines et financières nécessaires.

La structure du WASH BAT exige la réalisation séparée de différentes analyses dans chaque sous-secteur et dans les différentes juridictions (c.-à-d. échelons du gouvernement). Ainsi, si différents groupes de travail sont organisés en conséquence dans un seul atelier, l'outil peut être simultanément utilisé pour l'approvisionnement en eau en milieu rural au niveau national, l'assainissement urbain au niveau provincial et l'hygiène en milieu rural au niveau du district, par exemple. Des modules spécifiques pour les services EAH dans les institutions (écoles ou établissements de santé) permettent la mise en œuvre dans les contextes autres que les ménages.

Figure 2. Éléments à prendre en compte dans le cadre du processus de préparation et de mise en œuvre du WASH BAT



Légende : TdR – Termes de référence ; WASH BAT – Outil d'évaluation des goulots d'étranglement pour les services d'eau, d'assainissement et d'hygiène

Le Guide de mise en œuvre du WASH BAT pour les pays | Ce guide analyse chacune des étapes qui précèdent l'atelier WASH BAT lui-même, ainsi que les tâches à effectuer pendant et après l'atelier. Il est structuré en six principales étapes de mise en œuvre de l'outil, présentées ci-dessous (voir Figure 2).

L'**Étape 1** est primordiale au moment de déterminer si la mise en œuvre de l'outil revêt une valeur et s'il existe un niveau suffisant de

connaissance et de soutien parmi les parties prenantes clés. Avant de se lancer, il est aussi important de s'assurer que les ressources financières et techniques requises sont disponibles, non seulement pour la réalisation de l'atelier, mais aussi pour la mise en œuvre de ses recommandations.

Une fois l'utilité du WASH BAT établie et après que les parties prenantes clés aient soumis une requête, l'étape suivante, cruciale, est la phase

de préparation de la mise en œuvre du WASH BAT (**Étape 2**). Les différentes sous-étapes sont présentées ci-dessous (voir Figure 3).

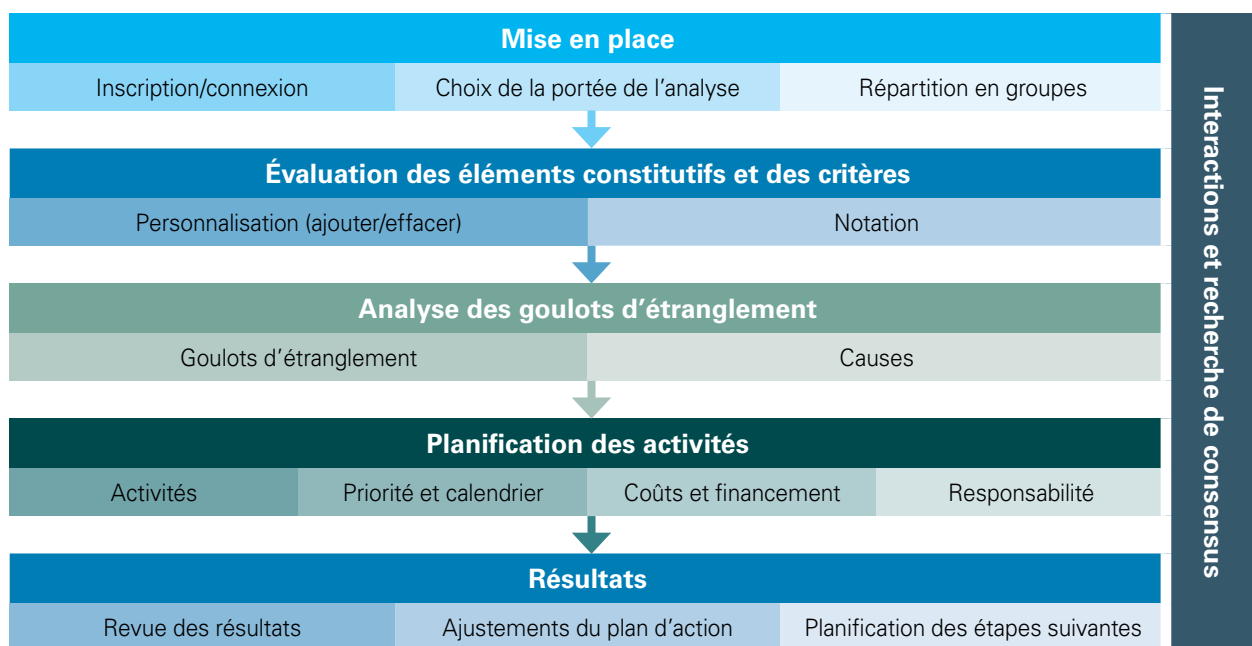
L'**Étape 3** concerne l'atelier WASH BAT, qui se compose de plusieurs sessions. L'ordre successif des sessions doit être respecté, chaque session dépendant des résultats de la précédente (voir Figure 3). Premièrement, les participants préparent l'analyse, en choisissant les sous-secteurs et les juridictions où l'analyse sera mise en œuvre. Deuxièmement, ils examinent les critères requis pour chaque fonction de gouvernance de l'environnement favorable. L'outil présente un degré de souplesse pour le choix de ces critères : ceux qui ne s'appliquent pas au contexte peuvent être supprimés ou remplacés par de nouveaux critères, afin que toutes les particularités du lieu où a lieu la mise en œuvre soient prises en compte. Par exemple, comme on l'a déjà mentionné, un nouvel ensemble de critères liés au changement climatique peut être intégré pour analyser l'incidence du changement climatique sur la prestation des services. Tous les critères sélectionnés sont ensuite notés en fonction de l'état d'avancement. Troisièmement, les participants repèrent les principaux goulots d'étranglement présents dans le sous-secteur, ainsi que leurs causes, en s'appuyant sur les notes

attribuées à chaque critère. Quatrièmement, ils répertorient les activités nécessaires pour éliminer ces goulots d'étranglement, en déterminent les coûts, ainsi que les financements disponibles, les activités qui recevront les fonds supplémentaires en priorité, la ou les personne(s) chargée(s) de la mise en œuvre de l'activité et le calendrier d'exécution.

Après l'atelier, il faut mener à bien trois étapes supplémentaires. L'**Étape 4** concerne l'obtention de l'approbation par le gouvernement et les parties prenantes sectorielles du plan d'action WASH BAT, qui résume toutes les activités identifiées comme prioritaires durant l'atelier. L'**Étape 5** consiste en la mise en œuvre du plan d'action WASH BAT par les parties prenantes concernées. Le plan d'action doit mentionner les financements disponibles et leur source, ainsi que tout déficit de financement identifié, les parties prenantes responsables et le calendrier de mise en œuvre. L'**Étape 6** concerne la suite, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du plan d'action.

Ce Guide de mise en œuvre pour les pays comporte par ailleurs un certain nombre d'annexes dont l'objectif est d'appuyer la mise en œuvre du WASH BAT. On trouvera les annexes suivantes à la fin de ce document :

Figure 3. Étapes typiques d'un atelier WASH BAT



- ANNEXE 1. Liste de contrôle – fournit une liste de contrôle exhaustive des actions à entreprendre au cours de la préparation de l’atelier WASH BAT
- ANNEXE 2. Exemple de calendrier et de chronogramme du processus de préparation du WASH BAT – propose un calendrier approximatif pour la préparation d’un processus WASH BAT
- ANNEXE 3. Auto-évaluation visant à déterminer la demande et le besoin d’un atelier WASH BAT – propose un questionnaire pour orienter la décision de tenir un atelier WASH BAT
- ANNEXE 4. Exemple de représentation des participants dans le cadre d’un atelier WASH BAT – propose une liste de parties prenantes à inviter à un atelier WASH BAT le cas échéant, sur la base des sujets à traiter
- ANNEXE 5. Exemple d’ordre du jour pour un atelier de deux jours
- ANNEXE 6. Exemple d’ordre du jour annoté pour un atelier de trois jours
- ANNEXE 7. Exemple d’ordre du jour pour un atelier de quatre jours (modalité « basé sur les risques »)
- ANNEXE 8. Facilitation virtuelle – émet des recommandations pour des ateliers WASH BAT tenus en distanciel, soit entièrement en visioconférence, soit à travers une formule hybride
- ANNEXE 9. Critères supplémentaires – propose une description des critères supplémentaires mis au point pour les ateliers WASH BAT, abordant d’autres sujets le cas échéant
- ANNEXE 10. Approche de la mise en œuvre pour un atelier WASH BAT basé sur les risques - décrit l’approche par étapes de l’intégration d’une évaluation des risques dans l’analyse des goulots d’étranglement, axée sur les risques liés au changement climatique
- ANNEXE 11. Conseils relatifs à la saisie des données sur le portail en ligne washbat.org
- ANNEXE 12. Exemple de formulaire d’évaluation d’un atelier – un modèle de formulaire d’évaluation pour suivre et évaluer l’atelier.



Crédit photo : A. Delepiere

Encadré 1. Ressources WASH BAT supplémentaires – le site Web www.washbat.org

Le site Web WASH BAT | La page d'accueil WASH BAT en français (www.washbat.org) complète le Guide de la mise en œuvre pour les pays et comporte plusieurs ressources utiles pour mieux comprendre l'outil, notamment :

- La page *s'identifier*, pour accéder à la base de données WASH BAT et à l'outil en ligne (www.washbat.org/tool/#/), où vous pouvez entamer un processus de saisie de nouvelles données ou examiner des données précédemment saisies
- La page *enregistrer*, où les nouveaux utilisateurs peuvent s'inscrire pour utiliser la base de données WASH BAT
- Le *bureau d'aide*, où les utilisateurs peuvent poser des questions ou obtenir une assistance technique sur tout aspect du site Web WASH BAT
- La section *pays mis en œuvre*, qui présente une carte des pays qui ont mis en œuvre des WASH BAT à ce jour, y compris la version, le niveau, et toutes autres informations éventuellement disponibles, y compris les rapports d'ateliers
- La page *ressources*, où vous trouverez une vidéo de présentation, le Guide de mise en œuvre pour les pays, le Guide de l'utilisateur de l'outil en ligne, des ressources spécifiquement destinées aux facilitateurs et aux rapporteurs, des exemples de rapports d'atelier et de plans d'action, et des supports de formation sur l'environnement favorable, entre autres.

Figure 4. Bannière et menu du site Web www.washbat.org en français





Crédit photo : A. Delepiere

Étape 1. Identification de la demande et du besoin d'une l'analyse WASH BAT

Avant de consacrer du temps et des ressources à un processus d'analyse des goulots d'étranglement, il est indispensable d'évaluer la valeur ajoutée de la réalisation de cette analyse dans un pays, un sous-secteur ou une juridiction. L'analyse des goulots d'étranglement ne devrait pas être un exercice académique consistant à mobiliser de bonnes intentions sans que ses recommandations ne soient ensuite mises en œuvre. Elle sera plutôt menée par des personnes dotées de pouvoirs décisionnels, ou en étroite concertation avec elles, et avec des organisations influentes faisant partie du secteur, et elle sera effectuée en lien étroit avec les processus décisionnels internes des pouvoirs publics et autres partenaires.

L'objectif du WASH BAT est de démontrer les nombreuses barrières entravant le bon déroulement des programmes EAH, afin d'améliorer en priorité les services fournis aux populations pauvres et vulnérables. Dans les contextes de rareté de l'eau, dans lesquels la résilience face aux stress et aux chocs cumulés est souvent faible, une analyse des goulots d'étranglement basée sur les risques peut contribuer à renforcer la fiabilité des services EAH, et à améliorer l'aptitude des gouvernements et des communautés à renforcer leur résilience dans la durée. Une feuille de route indiquant les stratégies adoptées pour surmonter ces obstacles doit donc être élaborée avec tous ceux qui sont censés contribuer aux résultats. On peut estimer que l'analyse des goulots d'étranglement constitue un outil pertinent si les partenaires du secteur peuvent discuter ouvertement de ces obstacles, dans la perspective que des mesures soient prises sur la base des constats établis. À l'inverse, la valeur ajoutée du WASH BAT sera vraisemblablement moindre si l'on dispose déjà d'évaluations sectorielles robustes dont les résultats ont été acceptés et entérinés par les principales parties prenantes du secteur.

Lorsqu'un gouvernement demande une analyse WASH BAT dont il n'a pas réellement besoin, ou lorsqu'un besoin n'est pas soutenu par une forte demande de la part du gouvernement, il est proposé, dans un premier temps, de faire une distinction claire entre les notions de demande et de besoin. Cette évaluation, recommandée dans les Annexes 1 et 2, devrait commencer au moins trois mois avant un atelier WASH BAT éventuel. Pour simuler les relations possibles entre les deux, le *Tableau 2* illustre quatre scénarios différents. Dans le premier scénario, il existe bien une demande et un besoin d'analyse des goulots d'étranglement, donc les conditions pour l'utilisation du WASH BAT sont réunies (quadrant 1). Dans le deuxième scénario, le besoin identifié suscite une demande limitée, et une meilleure sensibilisation des parties prenantes clés aux avantages du WASH BAT s'impose donc (quadrant 2). Dans le troisième scénario, une demande concernant le WASH BAT est indiquée, mais n'est pas justifiée par un besoin suffisant ; d'autres arguments sont donc requis pour justifier le recours au WASH BAT, comme par exemple une déclaration des principales attentes des parties prenantes et leur justification du recours nécessaire à cet outil particulier (quadrant 3). Cette justification devra aider à comprendre si les facteurs qui limitent le besoin sont de nature politique, ou liés à des limites techniques ou à la portée géographique. Enfin, dans le scénario 4, s'il n'y a ni besoin ni demande concernant le WASH BAT, il est peu susceptible de constituer un outil utile dans le contexte en question.

Les questions clés suggérées pour l'évaluation de la pertinence d'une analyse WASH BAT sont présentées à l'Annexe 3. L'organigramme (*voir Figure 5*) décrit les questions clés concernant la demande et le besoin qui peuvent aider à décider s'il convient de mener une analyse WASH BAT. Il est recommandé à l'utilisateur de commencer par les cases bleues, qui

comportent les questions : « Y a-t-il un besoin de WASH BAT ? Le BAT est-il pertinent ? » et « Y a-t-il une demande de WASH BAT ? ». La légende de la *Figure 5* explique la signification des cases et des lignes. Pour chaque question,

l'utilisateur suit la ligne correspondant à sa réponse jusqu'à la recommandation proposée. Les actions recommandées dans les cases jaunes permettent de passer d'une réponse négative à une réponse positive.

Tableau 2. Recommandations pour déterminer s'il convient de mener une analyse WASH BAT sur la base de la demande et du besoin

PRÉSENT ?		Y a-t-il un besoin de WASH BAT ? Le BAT est-il pertinent ?	
		OUI	NON
Y a-t-il une demande de WASH BAT ?	OUI	Les conditions pour l'application immédiate de l'analyse WASH BAT sont réunies 1	Les parties prenantes doivent évaluer collectivement la pertinence de l'analyse WASH BAT 3
	NON	Les parties prenantes doivent être sensibilisées au besoin de l'analyse WASH BAT 2	Aucune action n'est requise 4



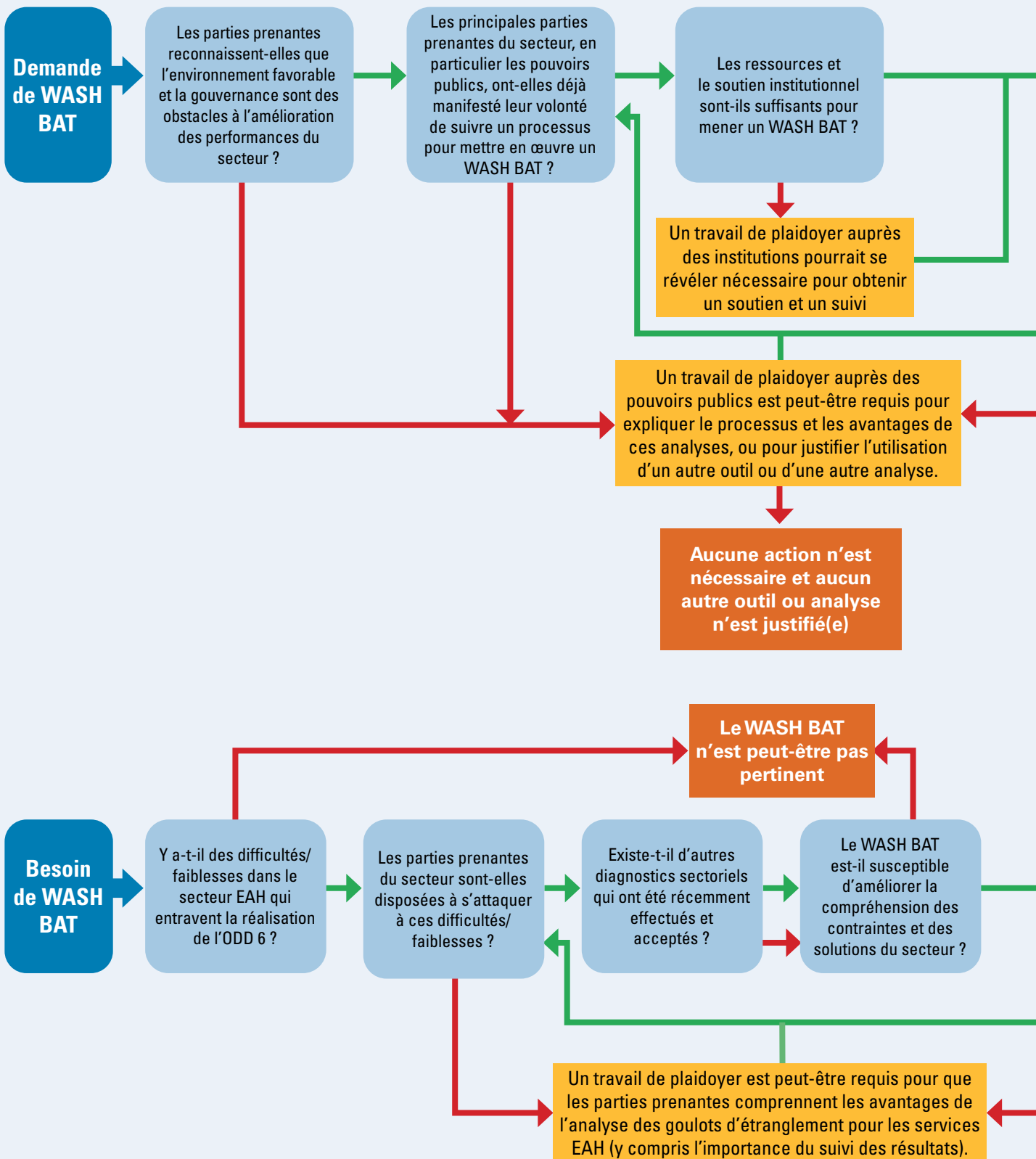
Encadré 2. WASH BAT vient compléter d'autres outils sectoriels

S'il ressort de l'analyse de la demande et du besoin qu'une analyse WASH BAT n'est pas la solution appropriée, il existe d'autres outils qui permettent d'analyser dans une certaine mesure les goulots d'étranglement sectoriels : les rapports de l'Analyse et évaluation mondiales d'ONU-Eau sur l'assainissement et l'eau potable (GLAAS) et les États des lieux par pays (CSO – Country Status Overviews), appelés aussi Évaluations de la prestation de services (SDA – Service Delivery Assessments). La principale différence entre le WASH BAT et ces autres outils est le processus utilisé pour identifier les goulots d'étranglement. Si les rapports GLAAS et les SDA peuvent compléter le WASH BAT, le fait que l'exercice WASH BAT soit effectué collectivement de manière structurée et systématique permet une véritable appropriation par les parties prenantes du secteur.

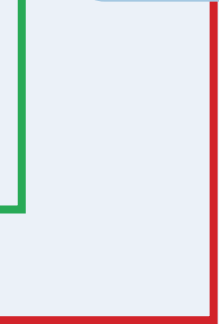
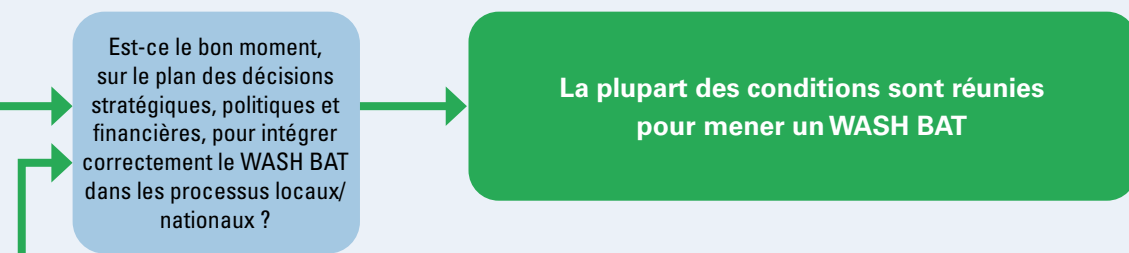
GLAAS : Menée tous les deux ans depuis 2008, l'enquête GLAAS est utilisée par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) dans un nombre croissant de pays. Les données recueillies concernent la planification et la coordination nationales, le suivi, les ressources humaines et le financement (national et international). L'enquête GLAAS couvre désormais près de 100 pays et fait intervenir plus de 20 organismes d'appui externes. L'outil en ligne WASH BAT fournit des liens vers l'enquête GLAAS par pays sous forme d'une fenêtre de dialogue qui s'affiche à côté de l'icône GLAAS, sous les critères pertinents dans chaque élément constitutif. Le texte de la fenêtre indique le numéro du questionnaire GLAAS correspondant, ce qui permet de consulter les précédentes évaluations.

SDA : Les SDA ont été mises au point par le Programme Eau et Assainissement de la Banque mondiale. Depuis 2006, elles ont été utilisées dans près de 50 pays. Au départ, elles avaient été mises au point en collaboration avec le Conseil des ministres africains chargés de l'eau (AMCOW – African Ministers Council on Water), sous le nom de CSO. Le nombre de pays africains utilisant cet outil est passé de 16 en 2006 à 32 en 2012. L'état des lieux par pays a ensuite été adapté et déployé dans plus de dix pays d'Asie et d'Amérique centrale, sous le nom d'Évaluation de la prestation de services. La méthodologie CSO et SDA suivait une théorie du changement pour le renforcement des systèmes EAH, qui a été adaptée et élargie pour la première version du WASH BAT.

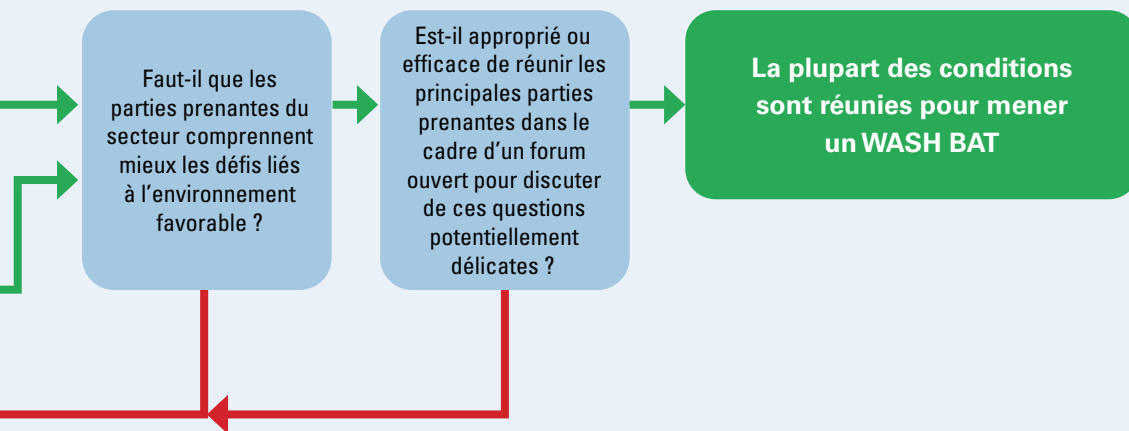
Figure 5. Questions clés permettant de déterminer le besoin d'une analyse WASH BAT et de faciliter la prise de décisions relatives à l'utilisation de l'outil¹



1 On trouvera une Figure 5 adaptée reflétant le WASH BAT basé sur les risques dans l'Annexe 10.



Légende : Les rectangles arrondis en bleu clair sont des questions. Les cases jaunes sont les actions à mener pour faire avancer le processus – il s’agit de recommandations qui permettent de transformer une réponse négative en réponse positive. Les cases rectangulaires orange foncé et vertes sont des recommandations pour déterminer s’il convient ou non de continuer. Les lignes vertes sont les réponses positives (« OUI ») et les lignes rouges sont les réponses négatives (« NON ») aux questions.





Crédit photo : Antoine Delepiere

Étape 2. Préparation du WASH BAT

Il y a six principales tâches à effectuer durant la phase préparatoire. Ce sont des tâches qui nécessitent des investissements conséquents en temps et en ressources, et il est donc recommandé que cette phase démarre au moins trois mois avant le début prévu de l'atelier. La liste de contrôle (Annexe 1) et le chronogramme (Annexe 2) comportent des informations plus détaillées.

Étape 2.A. Identification de la portée et des principales parties prenantes, et élaboration des termes de référence

Une fois la demande et le besoin d'une analyse WASH BAT déterminés, les principaux ministères concernés sont informés des activités spécifiques à mener dans le cadre d'une analyse WASH BAT et des résultats attendus par les décideurs. Ces institutions statueront à leur tour sur une variété de questions, notamment :

- Les **sous-secteurs** et les **juridictions** (échelons administratifs) qui seront analysés, en fonction de la demande
- L'**intégration d'une dimension climat** dans l'analyse, et le degré d'ambition, c.-à-d. approche légère ou bien WASH BAT basé sur les risques, donc plus ambitieux (voir section Étape 2 C.iv pour une description plus détaillée)
- Si tous les sous-secteurs et juridictions seront analysés durant **le même atelier** ou **par étapes**
- La **liste des participants**, qui doit refléter les différents groupes de parties prenantes

- La **durée et l'ordre du jour de l'atelier**, afin d'optimiser le temps imparti et d'incorporer des segments avec des intervenants de haut niveau
- Le **calendrier et le format** des sessions de l'atelier, afin d'assurer la participation maximale des parties prenantes clés
- Le **lieu de l'atelier**, qui doit être suffisamment spacieux pour permettre le travail en groupes et équipé du matériel technique requis (p. ex. connexion Internet, projecteurs pour faciliter le travail en groupes, fournitures diverses)
- L'**entité organisatrice** et les **facilitateurs/rapporteurs**, qui doivent être des autorités légitimes aux yeux des parties prenantes clés.

Dans un premier temps, il est suggéré de réunir les acteurs les plus directement concernés par l'organisation de l'atelier WASH BAT, ainsi que le personnel des ministères, afin de réfléchir aux points ci-dessus et de comparer les avantages et les inconvénients des différentes options. Il est prévu que des décisions seront prises à l'issue des rencontres préliminaires afin d'assurer une dotation suffisante en ressources humaines et financières pour garantir un appui dédié durant l'ensemble du processus. Il faut également élaborer une note conceptuelle ou des termes de référence (TdR) pour l'atelier et les processus connexes, ainsi que des TdR pour les consultants qui seront engagés pour appuyer l'atelier WASH BAT. La page consacrée aux ressources du site Web du WASH BAT comprend un modèle de note conceptuelle pour la préparation d'un atelier WASH BAT².

2 <https://www.washbat.org/resources/> pour un modèle de note conceptuelle pour la préparation d'un atelier WASH BAT.

Encadré 3. Constituer un groupe de travail pour veiller à l'appropriation par le gouvernement et à la bonne adaptation au contexte

Un groupe de travail de parties prenantes clés impliquées dès le début du processus de préparation peut veiller à une mise en œuvre du WASH BAT adaptée au contexte, et au contrôle et au suivi du plan d'action.

Dans l'idéal, un groupe de travail sera constitué avec des participants issus d'organisations sectorielles clés, y compris des départements gouvernementaux – ainsi que les facilitateurs et les rapporteurs le cas échéant – qui seront chargés de certaines parties du processus de préparation. Au cours des semaines précédant l'atelier, les membres de ce groupe devront prendre part à des appels hebdomadaires ou bi-hebdomadaires. La principale tâche de ce groupe consistera à veiller à ce que le WASH BAT soit adapté au contexte du pays et au résultat souhaité. Il devra par ailleurs examiner le cadre juridique propre au secteur avant l'atelier, et veiller à ce que les outils de connaissance clés et les informations sectorielles essentielles soient disponibles avant l'atelier.

Parmi les responsabilités du groupe de travail devraient figurer les suivantes : adapter les critères pour veiller à ce que les goulots d'étranglement analysés soient pertinents pour le contexte, examiner l'ordre du jour et la liste d'invitations, et veiller à ce que le résultat soit développé dans le meilleur format pour la mise en œuvre. Le travail de préparation comprend aussi l'obtention des documents clés pertinents pour le secteur EAH pour veiller à ce que tous les participants soient en phase dès le début de l'atelier. Parmi ces documents peuvent figurer les politiques publiques existantes, des données sur la situation locale et des jeux de données mondiaux (p. ex. GLAAS et données du Programme commun OMS/UNICEF de suivi de l'approvisionnement en eau, de l'assainissement et de l'hygiène), l'examen des sessions de présentation de l'atelier sur l'environnement favorable, et le contexte national ou infranational en matière de services EAH et de changement climatique.

Ce groupe de travail sera aussi responsable du bon déroulement des étapes ultérieures à l'atelier, et de veiller à ce que toutes les tâches qui n'ont pas été achevées soient menées à bien et à ce que le plan d'action fasse l'objet d'un contrôle et d'un suivi.

Étape 2.B. Identification des modérateurs, des facilitateurs et des rapporteurs

La réussite d'un atelier WASH BAT implique des efforts non négligeables. Il convient de désigner, dès le départ, au moins une institution qui sera entièrement chargée d'assurer son bon déroulement jusqu'aux résultats escomptés. Cette institution doit être une partie prenante sectorielle réputée qui entretient, si possible, de bons rapports avec les organismes publics à la tête du secteur EAH. Le (la) président(e) ou coprésident(e) du groupe de travail ou du comité de coordination sectorielle sera peut-être le (la) mieux placé(e) pour diriger la mise en œuvre du WASH BAT. Les différentes activités relatives au WASH BAT doivent être planifiées avec soin, de sorte à ne pas dépasser le budget alloué à la réalisation du premier cycle du processus, soit environ douze mois.

L'organisateur chef de file réserve les salles de réunion, examine et finalise la liste des participants, s'assure que les fournitures de bureau, ainsi que le matériel et les services informatiques, sont disponibles et désigne les responsables des activités post-atelier. Le (ou la) modérateur(/trice) principal(e) doit être soutenu(e) par au moins un membre du personnel dédié de l'un des organismes d'appui sectoriels, par exemple une organisation partenaire ou un ministère.

Les différentes fonctions nécessaires au bon déroulement de l'atelier WASH BAT sont les suivantes :

- Le (ou la) **modérateur (/modératrice) principal(e)** est un(e) spécialiste de l'outil WASH BAT possédant une connaissance approfondie de l'environnement favorable, et qui est chargé(e) de présenter le WASH BAT, de modérer les sessions plénières et de diriger

les débats en plénière, avec pour objectif de parvenir à un consensus sur le plan d'action et les principales conclusions de l'atelier. Il (elle) devra éventuellement rédiger un rapport sur l'atelier, à moins que l'organisme d'appui ne confie cette tâche à un membre de son personnel ou à un consultant externe.

- Les **facilitateurs** sont chargés du travail en groupes pour chaque sous-secteur pendant toute la durée d'un atelier. Les facilitateurs sont des spécialistes des questions du secteur EAH originaires du pays d'intervention (ou connaissant parfaitement le contexte local), ayant une bonne maîtrise du cadre de l'environnement favorable et de ses fonctions de gouvernance. Les facilitateurs ne doivent pas forcément maîtriser parfaitement l'utilisation de l'outil WASH BAT, mais ils doivent l'avoir étudié avant le début de l'atelier, si possible dans le cadre d'une session de formation spécialisée d'au moins une demi-journée. Les rôles assumés par le facilitateur (ou la facilitatrice) consistent notamment à :
 - initier et aiguiller les discussions au sein du groupe, en veillant à une répartition équitable du temps de parole entre les participants
 - guider et superviser le rapporteur du groupe
 - s'assurer que les fournitures requises ont été acquises et mises à la disposition des participants (p. ex. feutres de couleur, blocs de notes auto-adhésives amovibles, tableaux à feuilles mobiles, cartes de couleur, etc.)
 - utiliser correctement le projecteur/l'écran/l'ordinateur pour consigner les décisions, et les soumettre par la suite à l'approbation des participants
 - diriger la discussion autour de la table sur les éléments constitutifs et les fonctions de gouvernance à traiter (ce choix aura

probablement été déjà fait en amont avec les organisateurs de l'atelier)

- veiller à ce que les critères soient notés selon le bon code couleur et à ce que la description des goulots d'étranglement et de leurs causes soit suffisamment détaillée, afin de s'assurer que la description des activités requises, de leurs coûts et du calendrier puisse être facilement convenue
- consigner les résultats de chaque session de l'atelier WASH BAT en photographiant les résultats écrits sur les tableaux à feuilles mobiles.
- Les **rapporteurs** sont chargés de consigner les discussions et les décisions pendant le travail en groupes. Les notes relatives aux discussions sont consignées sur une feuille de papier ou dans un document Word ou Excel. Les décisions et les résultats des discussions du groupe de travail doivent être saisies directement sur l'ordinateur, soit dans le fichier Excel modèle comportant des colonnes correspondant aux différents éléments des modules principaux, soit directement sur le site Web www.washbat.org. Le rapporteur (ou la rapporteuse) doit consigner les échanges sur des tableaux à feuilles mobiles ou sur des cartes, et est invité(e), une fois l'outil rempli, à envoyer une copie du fichier Excel et/ou de l'analyse effectuée dans le logiciel aux participants également inscrits sur l'outil. Les rapporteurs et les utilisateurs peuvent exporter les documents au format PDF et imprimer les résultats intermédiaires de l'outil, qui sont disponibles dans trois modules : « Attribution », « Activités » et « Calcul des coûts ». Ces documents peuvent être imprimés ou transmis par voie électronique pour faciliter la suite des échanges.

Encadré 4. Mobiliser de jeunes professionnels de l'eau comme rapporteurs pour tous les groupes de travail

Au Paraguay, dix jeunes professionnels de l'eau ont été mobilisés dans le cadre du WASH BAT en tant que rapporteurs, ce qui a présenté un certain nombre d'avantages.

Le WASH BAT basé sur les risques mis en œuvre au Paraguay en 2021 a promu la participation véritable et active de jeunes en assignant à des jeunes professionnels de l'eau le rôle de rapporteurs. La plupart de ces jeunes professionnels, membres du Réseau national paraguayen de jeunes pour l'eau, étaient d'ores et déjà actifs dans des domaines et des mouvements relatifs à l'eau dans leur pays, et connaissaient le secteur. L'expérience paraguayenne de l'intégration de jeunes professionnels comme rapporteurs a présenté plusieurs avantages :

1. Les jeunes professionnels sont très motivés par le rôle de rapporteur et, de manière générale, très engagés en faveur du développement et du succès de l'atelier. Comme ils débutent leur carrière dans le secteur de l'eau, ils sont motivés par les avantages potentiels pour leur développement professionnel de créer un réseau de contacts, et par l'occasion qui leur est fournie d'en apprendre davantage sur le secteur et ses parties prenantes. Cela se reflète dans leur ponctualité et l'intérêt qu'ils manifestent tout au long du processus.
2. La formation est dynamique car les jeunes professionnels tiennent à constamment acquérir de nouvelles compétences et des connaissances qui pourraient stimuler leur carrière. Si la formation a lieu par des moyens virtuels, cela peut contribuer à éviter de longues sessions ennuyeuses et à rendre la formation plus interactive.
3. Les jeunes professionnels apprennent vite et retiennent mieux ce qui est enseigné durant la formation, ce qui facilite un travail de rapporteur sans accroc durant l'atelier.
4. L'utilisation du logiciel WASH BAT en ligne est plus facile pour les jeunes professionnels, qui sont à l'aise au moment d'utiliser les technologies et qui les ont incorporées dans leur vie quotidienne. Ils éprouvent par ailleurs moins de difficultés à résoudre les problèmes liés aux technologies. Cela a facilité l'enregistrement des données et des informations du processus WASH BAT.
5. Le fait d'assumer le rôle de rapporteurs confère aux jeunes professionnels une plus grande visibilité et leur permet de participer davantage durant l'atelier, ce qui leur donne une plus grande assurance au moment d'exprimer leurs opinions et leurs points de vue.

La participation de jeunes professionnels dans ce rôle a insufflé dynamisme et énergie à l'atelier, car ils ont apporté aux discussions des idées innovantes et une approche inédite. Cela a aussi été l'occasion d'encourager un échange intergénérationnel de connaissances et d'expériences, aspect très nécessaire dans un secteur EAH principalement dominé par des professionnels expérimentés de sexe masculin.

En fonction du nombre de participants et de sous-secteurs analysés, l'agence organisatrice visera :

- entre 30 et 45 participants (3–4 groupes) : un(e) modérateur (/modératrice) principal(e), 3–4 facilitateurs, 3–4 rapporteurs
- entre 45 et 60 participants (4–6 groupes) : un(e) modérateur (/modératrice) principal(e), un(e) modérateur (/modératrice) auxiliaire, 4–6 facilitateurs, 4–6 rapporteurs
- entre 60 et 80 participants (6–9 groupes) : un(e) modérateur (/modératrice) principal(e),

un(e) modérateur (/modératrice) auxiliaire, 6–9 facilitateurs, 6–9 rapporteurs.

Dans l'idéal, comme décrit dans les Annexes 1 et 2, le (ou la) modérateur (/modératrice) principal(e) devrait être identifié(e) au moins trois mois avant la date de commencement prévue de l'atelier WASH BAT, et participer de près au processus de préparation. L'affectation des rôles de l'atelier – facilitateurs et rapporteurs – doit, si possible, avoir lieu au moins deux mois avant l'atelier. Les facilitateurs et les rapporteurs suivront au moins

une session d'orientation avant l'atelier et prendront part à certaines des réunions de préparation durant les semaines précédant l'atelier, pour veiller à être bien informés et préparés. Cela pourra se faire en distanciel. En outre, il faut consacrer au moins une demi-journée à une formation et une préparation spécifiques portant sur la méthodologie de l'atelier et les rôles des facilitateurs et des rapporteurs. Dans l'idéal, cette formation sera dispensée par les modérateurs principaux et devrait avoir lieu la veille de l'atelier ou la semaine précédente. Les participants à l'atelier de formation sont également invités à consulter au préalable les supports de formation présentant le WASH BAT et à étudier le Guide de mise en œuvre pour les pays avant la session de formation. Ces ressources sont disponibles en français sur la page ressources du site Web du WASH BAT³.

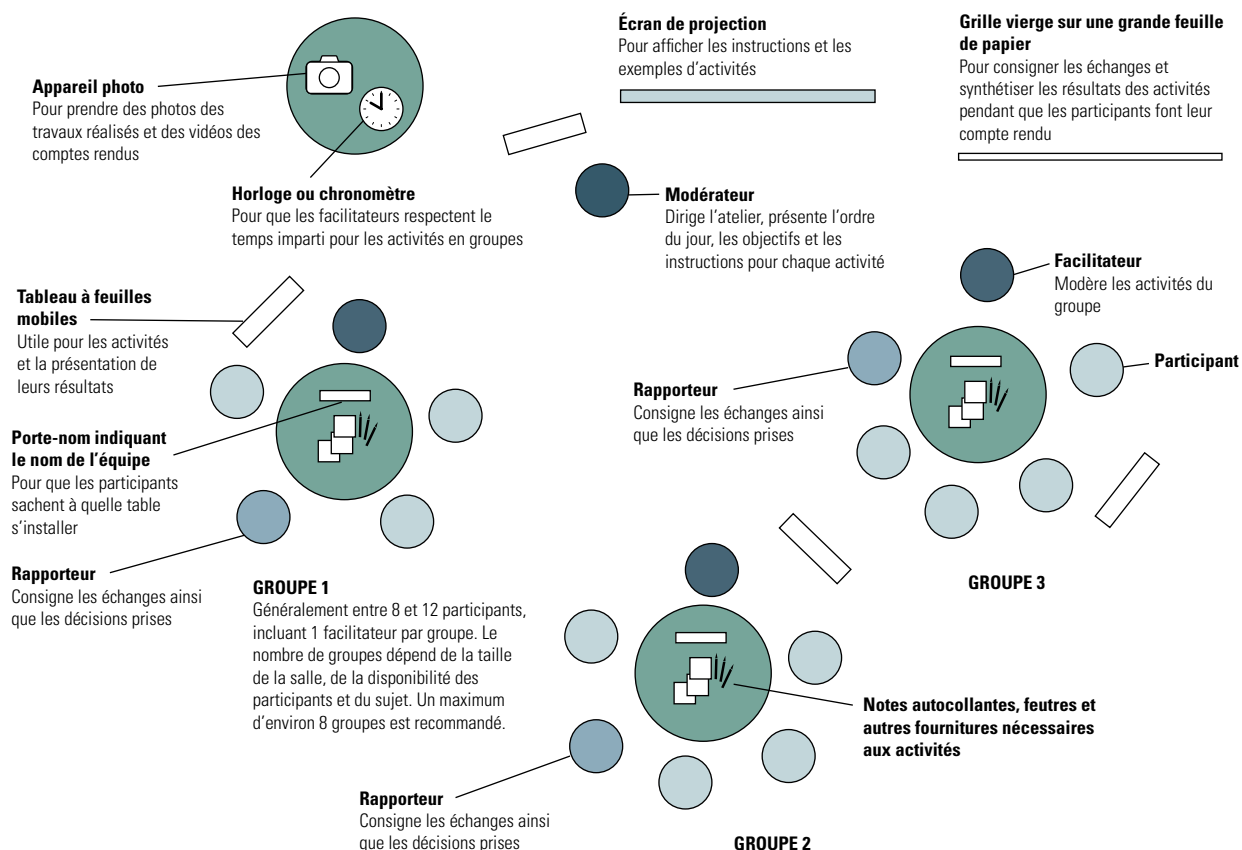
Les facilitateurs et les rapporteurs doivent posséder des compétences informatiques de base, c'est-à-dire savoir utiliser Microsoft

Word et Excel, Internet et des outils logiciels. S'ils ne maîtrisent pas l'outil informatique, il est recommandé ou de faire appel à d'autres facilitateurs et rapporteurs, ou bien de les former correctement en amont.

Chaque groupe de travail sous-sectoriel doit être composé d'environ 8 à 12 participants représentant différents groupes (c.-à-d. parties prenantes, échelons administratifs, domaines de savoir-faire). Si le nombre de participants par sous-secteur est beaucoup plus élevé, il est possible de les scinder en deux sous-groupes par sous-secteur. Chaque sous-groupe se voit confier des éléments constitutifs différents, et les résultats sont mis en commun ultérieurement dans l'outil en ligne. La hiérarchisation des priorités doit ensuite être réalisée conjointement en vue de convenir d'un plan d'action par sous-secteur.

La *Figure 6* illustre l'agencement de la salle de l'atelier pour le travail en groupes. Les tables

Figure 6. Exemple d'agencement et d'organisation du travail en groupes



³ <https://www.washbat.org/resources/>, p. ex. la présentation PowerPoint de la formation de formateurs (*Facilitator Training PowerPoint Présentation*), ou la présentation PowerPoint du Guide de modération WASH BAT (*WASH BAT Facilitators' Guide PowerPoint Présentation*).

doivent être suffisamment espacées pour que les groupes ne se gênent pas mutuellement.

Les facilitateurs et les rapporteurs sont invités à s'inscrire sur le site de l'outil (www.washbat.org) avant le début de l'atelier.

Il faut identifier un point focal national de l'outil WASH BAT et lui assigner la fonction de « sous-administrateur » dans le portail, ce qui lui donne le droit d'approuver les nouveaux utilisateurs s'inscrivant depuis leurs pays respectifs, et permet d'accélérer l'approbation des nouveaux utilisateurs s'inscrivant au cours de l'atelier. Une demande formelle d'assignation de la fonction de « sous-administrateur » doit être adressée au bureau d'aide du WASH BAT (disponible sur www.washbat.org).

Étape 2.C. Préparation des parties prenantes en vue de l'analyse des goulots d'étranglement (modalité/sous-secteurs/participants/lieu/calendrier/logistique)

Pour bien préparer l'atelier, il est nécessaire de prendre en compte les activités répertoriées dans l'Annexe 1 sous forme d'une liste de contrôle permettant de suivre leur progression. L'Annexe 2 fournit un chronogramme et un calendrier des étapes préparatoires.

Étape 2.C.i Sélection de la modalité de l'atelier

L'atelier sur le WASH BAT peut se dérouler selon plusieurs modalités, en fonction des besoins techniques, des ressources disponibles et des préférences des organisateurs, des modérateurs et des facilitateurs. Les diverses options sont présentées ci-après, y compris les enseignements tirés de précédents ateliers WASH BAT – qu'ils se soient déroulés en utilisant le logiciel en ligne ou hors ligne, avec ou sans ordinateur – concernant les éléments requis pour mener l'atelier :

Logiciel en ligne complet, sur ordinateur :

Ceux qui disposent d'une connexion Internet stable et fiable peuvent saisir toutes les données directement dans l'outil en ligne pendant l'atelier. Pour ce faire, les facilitateurs et les rapporteurs

doivent maîtriser le fonctionnement de l'outil en ligne avant l'atelier, et être capables d'adapter leurs méthodes de facilitation en cas de variabilité de la connexion Internet ou de dysfonctionnement de l'outil. L'enregistrement des données et la navigation entre modules peuvent prendre quelques secondes, même avec une bonne connexion Internet, ce qui risque de perturber le rythme de la discussion. Cette méthode a le mérite de laisser peu de place au « hors-sujet », les participants étant très concentrés sur la saisie des informations demandées. Cependant, le fait de se concentrer sur l'outil en ligne et sur les éléments du logiciel risque de gêner les échanges et de faire obstacle à la discussion approfondie que suscite généralement l'analyse des goulots d'étranglement parmi les participants.

Logiciel hors ligne, sur ordinateur : Ceux qui disposent d'une connexion Internet de qualité moyenne peuvent saisir toutes les données dans la version hors ligne du logiciel pendant l'atelier ; celles-ci seront synchronisées ultérieurement via le « Cloud ». L'enregistrement des données et la navigation entre les modules sont instantanés, contrairement à la version en ligne. En revanche, la condition préalable à l'utilisation de cette approche est que la portée de l'analyse, les éléments constitutifs et les critères à analyser doivent être sélectionnés avant le début de l'atelier (pendant que l'utilisateur a un bon accès à Internet) afin que le fichier puisse être téléchargé sur l'ordinateur et l'outil utilisé hors ligne.

Sans logiciel, sur ordinateur : Dans ce cas de figure, le rapporteur remplit un fichier Excel dont les colonnes correspondent aux différentes données à saisir (notation des critères, goulots d'étranglement, causes, activités, calendrier, coûts, responsabilités) et les lignes aux éléments constitutifs et aux critères. Un modèle de l'outil est fourni à cette fin sur la page réservée aux facilitateurs. Cette méthode présente l'avantage de ne pas dépendre d'une connexion Internet, et il n'y a pas de fonctionnalités du logiciel susceptibles de distraire les participants. Le rapporteur doit copier dans le logiciel les données saisies dans le fichier Excel (à la fin de chaque journée ou de l'atelier), ce qui lui prendra plus de temps que s'il le faisait pendant le travail en groupes.

Sans ordinateur (recommandé) : Dans ce cas de figure, la facilitation de l'atelier se fait de manière participative à l'aide de moyens traditionnels, par exemple des cartes et des tableaux à feuilles mobiles qui permettent d'afficher les résultats au mur et de mettre en évidence l'intégralité du processus. À la fin de chaque module, le rapporteur peut saisir les données dans l'outil en ligne ou hors ligne, ou dans un fichier Excel, et les imprimer pour faciliter les échanges au cours du module suivant. Parmi les avantages de la modalité sans ordinateur on peut citer une meilleure participation et des interactions plus riches entre les participants qui, au lieu de regarder un écran, peuvent se faire une idée globale de l'analyse tout entière en un coup d'œil.

En distanciel : Suite à la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), l'atelier WASH BAT a été mis en œuvre dans certains pays par visioconférence. Bien que cette approche soit possible, les discussions sont plus riches et les participants participent davantage lorsque les discussions ont lieu en personne. Il est recommandé d'éviter les options en distanciel ou hybrides, sauf circonstances exceptionnelles.

Quel que soit le choix de modalité retenu (sauf pour les ateliers en distanciel), il est conseillé d'imprimer certains documents de référence, par exemple la liste complète des éléments constitutifs, leurs définitions et leurs critères, de manière à faciliter le déroulement de la session. Le *Tableau 3* présente les éléments techniques minimaux requis pour chacune des options.

Tableau 3. Matrice des éléments techniques requis pour l'atelier

Éléments techniques requis	Logiciel en ligne complet	Logiciel hors ligne, sur ordinateur	Sans logiciel, sur ordinateur	Sans ordinateur	Distanciel/hybride
Connexion Internet à haut débit	X			(X)	X
Vidéoprojecteurs et écrans (un par groupe de travail)	X	X	X		X
Un ordinateur par groupe	X	X	X	(X)	X
Un ordinateur par participant (micro et appareil photo fonctionnels)					X
Alimentation électrique fiable	X	X	X		X
Supports papier, fournitures de bureau, murs pour l'affichage des cartes de couleur, etc.	(X)	(X)	X	X	(X)
Une pièce par groupe de travail					(X)

Légende : X – requis. (X) – facultatif

Encadré 5. Recommandation de l'utilisation de la modalité sans ordinateur basée sur des supports papier

Une modalité basée sur des supports papier, et utilisant des feuillets autocollants, des tableaux à feuilles mobiles et des versions imprimées des supports clés requis peut contribuer à un processus plus participatif et motiver les participants.

Pour fonctionner, l'outil en ligne demande une connexion Internet à haut débit. C'est pourquoi un atelier basé sur des supports papier et sur la modalité sans ordinateur est recommandé. Il présente l'intérêt supplémentaire d'éviter toutes difficultés techniques éventuelles. Une approche papier nécessite que tous les supports clés de l'atelier soient imprimés pour les participants, y compris la liste des éléments constitutifs, les fonctions et les critères par fonction. Il faut aussi veiller à mettre à la disposition des participants des fournitures de bureau, et il devrait être possible d'imprimer des documents durant l'atelier en cas de besoin.

L'affichage du logiciel sur l'écran peut être source de distraction car les caractères sont de petite taille et tout délai de chargement ou de navigation entre les pages (même s'il ne dure que quelques secondes) peut perturber le rythme de la conversation.

Une modalité sans ordinateur, sur papier, présente l'avantage supplémentaire de ne nécessiter qu'un seul ordinateur par table, pour permettre au rapporteur de consigner la conversation et les décisions prises. À la fin de chaque journée, ou bien à la fin de chaque session, le rapporteur peut ensuite remplir les sections appropriées dans le logiciel en ligne afin de consigner les échanges de l'atelier. Il est important de remplir régulièrement le logiciel pendant l'atelier pour ne pas oublier d'informations importantes et pour s'assurer que tous les résultats ont bien été enregistrés dans le logiciel en ligne.



Crédit photo : Antoine Delepiere

Étape 2.C.ii Sélection des sous-secteurs et des échelons administratifs à analyser

La portée de l'atelier doit être définie bien à l'avance. Des analyses distinctes peuvent en effet être menées pour les zones rurales, urbaines et périurbaines, ainsi que pour l'eau, l'assainissement, l'hygiène et les services EAH dans les institutions, et également pour différents échelons administratifs. Le choix des sous-secteurs et des juridictions à analyser aura une incidence directe sur les personnes invitées à participer, le lieu où aura lieu l'atelier, et l'organisation de l'ordre du jour et des travaux en groupes, afin que l'analyse WASH BAT puisse être menée à bien dans les délais prévus. S'il semble trop compliqué de procéder à une analyse simultanée de l'ensemble des sous-secteurs et des juridictions, il est possible de procéder par étapes (c.-à-d. en plusieurs ateliers), en se concentrant d'abord sur les aspects prioritaires ou les sous-secteurs les plus faciles à analyser.

De même, une fois les sous-secteurs clairement définis, il faut effectuer la priorisation et la sélection des éléments constitutifs et des fonctions de gouvernance. Les questions d'orientation suivantes peuvent faciliter la sélection :

- La fonction est-elle nécessaire pour améliorer la gouvernance ?
- Y a-t-il un consensus concernant sa durabilité ?
- Y a-t-il des défis et lacunes potentiels ?

- Les plans de développement sectoriels peuvent-ils être adaptés pour incorporer la fonction ?
- Est-il possible d'influencer son développement ?

Cette sélection peut être effectuée avant ou pendant l'atelier. Le *Tableau 4* présente des conseils pour choisir le moment auquel procéder à ce choix.

L'une des recommandations générales formulées dans le rapport d'évaluation mondial du WASH BAT (WASH BAT global review report) (UNICEF et SIWI, 2020) est qu'il convient de se montrer le plus précis possible au moment de concentrer l'analyse sur l'eau, l'assainissement et l'hygiène dans les institutions, par exemple en la scindant en deux : une analyse des services EAH dans les écoles et une autre pour l'EAH dans les établissements de santé, pour lesquels des critères spécifiques ont été définis. Ces analyses ont traditionnellement été traitées séparément dans la plupart des ateliers ; en les séparant, on maintient la concentration sur chacun des sous-secteurs, ce qui pourrait aussi encourager la participation et la mobilisation des ministères de tutelle et d'autres parties prenantes clés. Il est par ailleurs important d'examiner les critères spécifiques aux services EAH dans les écoles ou dans les établissements de santé, car ces sous-secteurs peuvent présenter plus de particularités nationales ou régionales que d'autres sous-secteurs. Dans ces cas, la nécessité d'adapter

Tableau 4. Avantages et inconvénients de la sélection des éléments constitutifs avant ou pendant l'atelier

	Avantages	Inconvénients
Hiérarchisation des priorités pendant l'atelier	<ul style="list-style-type: none"> • Les participants s'impliquent suffisamment dans tout le processus et leur engagement est assuré • Échanges et prise de décisions plus participatifs. Meilleure compréhension de l'outil par toutes les personnes concernées 	<ul style="list-style-type: none"> • La durée de l'atelier peut être amenée à changer selon les décisions prises • Il peut être plus difficile de parvenir à un consensus • Différents groupes de travail peuvent choisir des éléments constitutifs prioritaires différents, entraînant une utilisation disparate de l'outil
Hiérarchisation des priorités avant l'atelier	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de raccourcir l'atelier et de se concentrer sur les principaux éléments constitutifs et fonctions • Plus de temps pour discuter des critères, des goulots d'étranglement, des causes et des activités 	<ul style="list-style-type: none"> • Décision prise alors que l'outil n'est pas complètement maîtrisé • Engagement et participation moindres • Moins de débat et de consensus

les fonctions et les critères au contexte local, et la mobilisation précoce des parties prenantes clés, sont plus importantes que pour d'autres domaines. L'Encadré 6 ci-dessous présente des

exemples de questions spécifiques auxquelles ont été confrontés des ateliers WASH BAT récents dans ces sous-secteurs.

Encadré 6. Exemples en Bolivie et en Équateur d'ateliers se concentrant sur l'EAH dans les écoles et les établissements de santé

Le fait que l'analyse d'un WASH BAT peut cibler les questions EAH dans les écoles ou dans les établissements de santé permet d'inviter les interlocuteurs appropriés, et de traiter de questions très spécifiques qui ne sont pas forcément les mêmes que pour la prestation de services dans les environnements urbains ou ruraux en général.

Le fait d'accorder une attention spécifique dans l'analyse des goulots d'étranglement à l'**eau, l'assainissement et l'hygiène dans les écoles** a donné de bons résultats car cela a permis à de nouveaux acteurs d'accéder à la discussion. En Équateur, par exemple, de nombreux participants du ministère de l'Éducation au niveau national et nombre d'éducateurs au niveau local ont rejoint un dialogue dynamique qui a mis en évidence les goulots d'étranglement dans la décentralisation du secteur. En Bolivie, les participants du ministère de l'Éducation et de la Fédération des municipalités ont pu identifier les lacunes dans la mise en œuvre des politiques sectorielles (liées aux normes de construction des écoles – dont la responsabilité incombe au ministère de l'Éducation – et à l'exploitation et à l'entretien des services – qui sont à la charge des municipalités) et ont proposé une série de mesures pour combler ces lacunes tout en coordonnant les responsabilités. Les activités liées au programme EAH dans les écoles se sont vu accorder la priorité du secteur.

Lors de l'exercice WASH BAT mené dans la municipalité de Santa Cruz de la Sierra, en Bolivie, un groupe de travail s'est concentré sur l'**EAH dans les établissements de santé**. Des questions pratiques concernant la gestion des eaux usées ont été soulevées (telles que l'élimination correcte des déchets dangereux et infectieux), ainsi que l'absence de conseils sur la vidange des latrines (en effet, il n'existe pas de système de planification ou d'informations sur la capacité en matière de latrines publiques), ce qui entraîne un débordement des latrines et donc des risques considérables pour la santé publique.

Étape 2.C.iii Sélection des catégories à inclure dans la discussion

Le WASH BAT compte presque cent critères par défaut par sous-secteur, organisés par élément constitutif, qui guident les participants dans l'identification des goulots d'étranglement selon une séquence structurée en quatre étapes : critère – goulot d'étranglement – cause – activité. Outre les critères « standard », qui figurent dans tous les exercices WASH BAT, il y a des ensembles supplémentaires de critères qui peuvent être ajoutés en fonction des intérêts et des axes de travail du pays. Chaque pays peut décider s'il souhaite inclure des critères précis supplémentaires dans les catégories suivantes :

- Changement climatique
- Contextes fragiles
- Contextes d'urgence

- Rareté de l'eau
- Gestion des ressources en eau.

Ces critères supplémentaires peuvent aider les pays à mener une analyse plus approfondie dans les contextes touchés par ces risques répertoriés, ou désireux de lutter contre les inégalités de genre. Ils peuvent être utilisés en plus de certains des critères d'évaluation « standard » compris dans l'outil en ligne. Ces critères « supplémentaires » peuvent concerner l'eau, l'assainissement ou l'hygiène, ainsi que les contextes ruraux, urbains et périurbains. Cependant, les critères ne sont pas tous pertinents pour tous ces contextes ou sous-secteurs ; c'est pourquoi une partie du processus de préparation concerne la sélection des critères (« standard » et « supplémentaires ») à utiliser pour chaque sous-secteur.

Encadré 7. Intégration des critères liés au changement climatique dans le WASH BAT En Équateur

En novembre 2019, un atelier national WASH BAT a été mené en Équateur pour discuter de la qualité, de la durabilité et de la résilience des services d'eau, d'assainissement et d'hygiène face au changement climatique dans les zones rurales et les écoles. C'était la première fois que le changement climatique était complètement intégré dans l'analyse des goulots d'étranglement.

L'organisation d'un WASH BAT qui intègre les nouveaux critères formulés liés au changement climatique a nécessité quelques ajustements méthodologiques, décrits ci-après :

(a) Création d'équipes spécifiques pour classer les critères liés au changement climatique par ordre de priorité

Le premier jour de la notation des critères WASH BAT, six équipes d'environ huit membres chacune ont été établies et réparties en six tables de travail :

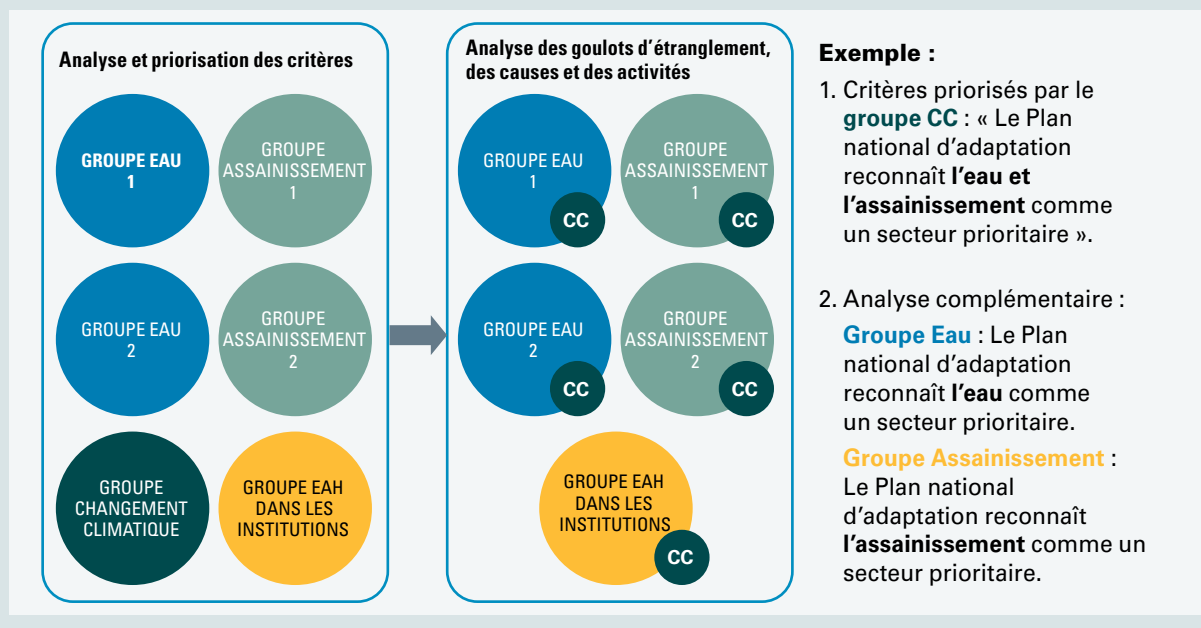
- Deux équipes se concentrant sur l'eau en milieu rural (environ 50 critères WASH BAT ont été analysés par chaque table)
- Deux équipes se concentrant sur l'assainissement en milieu rural (environ 50 critères WASH BAT ont été analysés par chaque table)
- Une équipe se concentrant sur l'eau, l'assainissement et l'hygiène dans les écoles (la totalité des 60 critères WASH BAT ont été analysés par cette table)
- Une équipe se concentrant sur le changement climatique (42 critères supplémentaires portant sur le climat ont été analysés par cette table).

Chacune de ces équipes a analysé et noté ceux des critères assignés à leur groupe qui représentaient le principal défi et étaient les plus pertinents en Équateur.

(b) Intégration des critères et des connaissances spécialisées liés au changement climatique dans l'analyse sectorielle

Une fois tous les critères notés, ceux auxquels le groupe chargé du changement climatique avait accordé la priorité ont été distribués et intégrés dans le travail des autres groupes en fonction de la distribution des catégories. Au cours des étapes suivantes, l'équipe chargée des questions de changement climatique a été dissoute et ses membres ont été répartis équitablement entre les cinq autres équipes, pour soutenir les étapes suivantes de l'analyse avec leurs connaissances spécialisées. Les équipes intersectorielles ont continué à identifier les goulots d'étranglement sectoriels, ainsi que les actions appropriées pour les éliminer, comme l'illustre la *Figure 7*.

Figure 7. Approche méthodologique suivie pour intégrer les critères et les connaissances spécialisées liés au changement climatique dans l'analyse sectorielle



Encadré 7. Intégration des critères liés au changement climatique dans le WASH BAT de l'Équateur (suite)

(c) Inclusion dans la feuille de route | Le troisième jour de l'atelier, les actions visant à éliminer les goulots d'étranglement ont été rassemblées dans une feuille de route qui comprenait le détail des sous-activités, des agences responsables et des coûts estimatifs. Les membres du groupe initialement chargé du changement climatique ont accompagné ce processus. Ils ont veillé à la cohérence des activités proposées et contribué à identifier les parties prenantes auxquelles devait incomber la responsabilité des différents aspects liés au changement climatique dans les activités figurant dans la feuille de route.

Source : Vancraeynest et al. (2020).

Étape 2.C.iv Décision sur l'intégration de la dimension risques

Comme mentionné ci-dessus, le changement climatique, les catastrophes naturelles et anthropiques, la rareté de l'eau, les conflits, l'instabilité économique, les épidémies, etc. ont une incidence considérable sur la prestation des services EAH. Par exemple, la fréquence et la gravité croissantes des catastrophes liées à l'eau, telles que les sécheresses et les inondations, exercent une pression supplémentaire sur les ressources en eau, tout en renforçant

la concurrence accrue parmi les différents utilisateurs de l'eau. La rareté de l'eau est un autre facteur de fragilité. Selon des estimations récentes de l'UNICEF, environ 450 millions d'enfants vivent dans des zones où la vulnérabilité hydrique est élevée ou extrêmement élevée (UNICEF, 2021). Avec le changement climatique, on s'attend à voir ces tendances et ces chiffres empirer. Les chocs sont de natures différentes, et ils ont des impacts différents sur les services et les infrastructures. Le tableau ci-dessous présente une liste non exhaustive des chocs qui perturbent fréquemment la prestation des services EAH.

Tableau 5. Résumé des chocs qui ont une incidence sur la prestation des services EAH

Catégorie de choc	Exemples de chocs
Phénomènes météorologiques extrêmes (liés au climat)	Inondation fluviale/pluviale/côtière Sécheresse Orage/ouragan/cyclone/tornado Blizzard Vague de chaleur Vague de froid
Aléas naturels	Séisme Tsunami Éruption volcanique Orages géomagnétiques/phénomènes météorologiques spatiaux Incendies Glissements de terrain
Conflits	Profonde instabilité sociale (p. ex. émeutes, etc.) Conflits intercommunaux autour de l'utilisation des terres et de l'eau Attentats terroristes à grande échelle Armes de destruction massive Conflits entre États entraînant des conséquences à l'échelle régionale Effondrement ou crise de l'État (p. ex. conflit civil, coup militaire, États en faillite, etc.)
Autres chocs	Instabilité économique Pannes de courant Migrations Maladies et pandémies (p. ex. COVID-19, etc.)

Dans ce contexte, et en réponse à une demande croissante de la part des pays, l'outil WASH BAT propose désormais deux approches différentes incluant un prisme risque dans l'analyse des goulots d'étranglement, qui peuvent être adoptées à cette fin, selon la portée de l'exercice et le degré d'ambition.

D'un côté, on peut préférer une approche « légère » intégrant des critères supplémentaires liés aux risques dans l'ensemble existant de critères WASH BAT, organisés par domaine fonctionnel et par fonction (voir Encadré 7).

D'un autre côté, une intégration plus complète des risques et des chocs dans le WASH BAT peut également être proposée par le biais d'un WASH BAT basé sur les risques, qui combine l'utilisation de différentes analyses en un seul processus. En substance, ce processus vise à améliorer la compréhension de la nature des risques et des chocs, ainsi que les impacts potentiels

sur les services et les installations WASH. Par conséquent, une analyse des risques et de leurs moteurs avant l'atelier du BAT aide à classer les risques à traiter par ordre de priorité dans le cadre de l'analyse des goulots d'étranglement. L'analyse des goulots d'étranglement basée sur les risques peut être exhaustive – et viser à évaluer tous les différents types de chocs – ou partielle – lorsqu'elle se concentre spécifiquement sur une catégorie de chocs (p. ex. changement climatique, conflits, etc.).

Par exemple, l'intégration d'un prisme climat peut se baser sur une approche participative commune de l'évaluation des risques et vulnérabilités liés au changement climatique, telle que décrite dans [WASH Climate Resilient Development; Guidance Note, Risk Assessment for WASH \(GWP et UNICEF, 2017\)](#) (voir Figure 8). Une approche par étapes plus détaillée se concentrant sur les risques et les vulnérabilités liés au changement climatique est décrite dans l'Annexe 10.

Figure 8. Utilisation combinée des évaluations des risques et des outils WASH BAT dans le WASH BAT basé sur les risques



Par ailleurs, une analyse tenant en compte les risques de conflit doit appréhender, entre autres, les causes, les acteurs et les facteurs déclencheurs possibles des conflits, et le rôle que le secteur EAH peut jouer dans ces derniers, ou l'incidence que les conflits peuvent avoir sur le secteur EAH. Pour ce faire, il faudrait

mettre en place une équipe de travail spécifique comprenant les parties prenantes concernées et dotée de la capacité requise pour mener à bien cette évaluation. Enfin, il peut y avoir d'autres risques qui ne sont pas liés au climat (p. ex. COVID-19, crises économiques), mais qui peuvent avoir un impact sur les services EAH.

Dans ce cas, il convient d'analyser les risques sous un angle différent.

Essentiellement, l'incorporation du prisme risques demande : (1) une évaluation des risques qui touchent les services et infrastructures EAH – généralement effectuée par une équipe de travail durant les mois précédant l'atelier – et (2) l'ajout de quatre sessions, comme expliqué brièvement ci-dessous et comme l'illustre la *Figure 9* :

- **Session WASH BAT sur la validation et la finalisation de l'analyse des risques** | Le travail effectué par l'équipe de travail est présenté aux participants à l'atelier. Les résultats de l'évaluation et les risques les plus pertinents sont présentés et débattus au sein des groupes de travail en vue de leur validation et de leur approbation, ce qui donne également l'occasion aux participants d'affiner et d'adapter les principales conclusions aux spécificités de chaque sous-secteur.
- **Ajout de critères contextualisés liés aux risques** | Des critères WASH BAT supplémentaires liés aux risques prioritaires identifiés par l'équipe de travail⁴ sont ajoutés

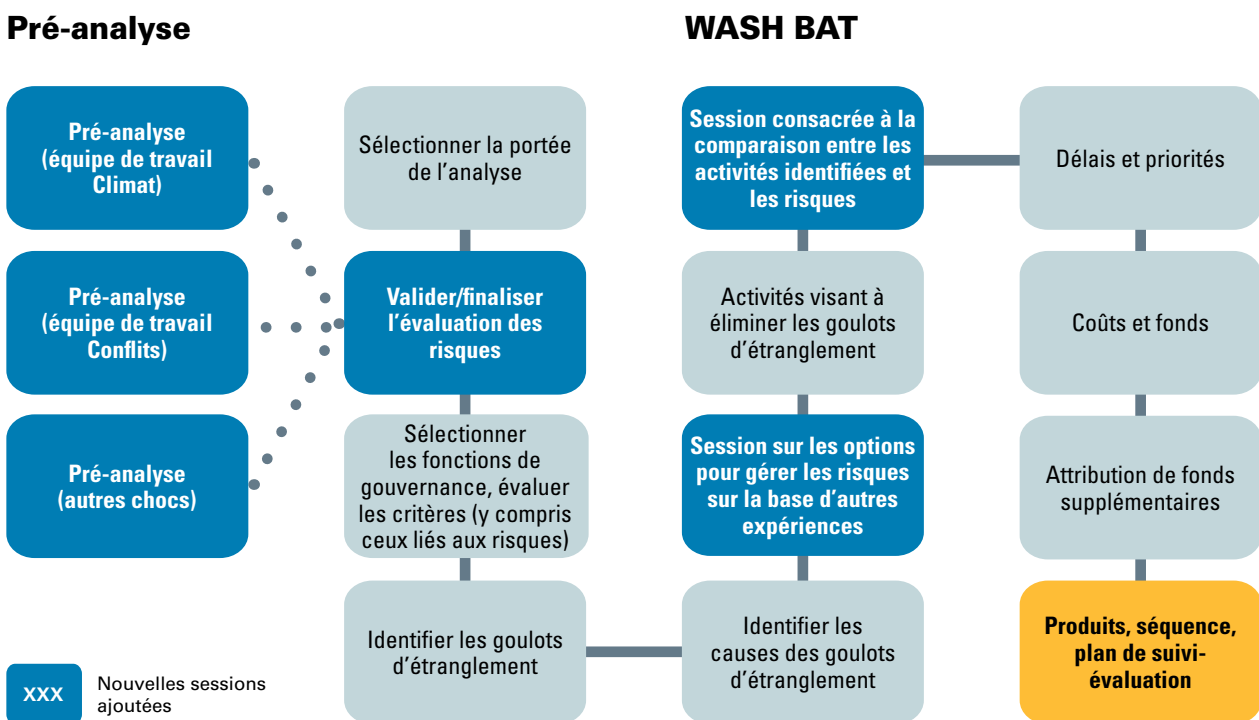
aux critères WASH BAT standard à analyser.

- **Session de sensibilisation aux options pour la gestion des risques** | Une session est organisée après l'identification des causes des goulots d'étranglement, afin d'expliquer brièvement les options potentielles pour remédier aux risques identifiés.
- **Recalibrage des activités pour l'élimination des goulots d'étranglement** | Une fois que les groupes de travail WASH BAT ont identifié les activités à mener pour éliminer les goulots d'étranglement, ils sont invités à revenir sur la liste des risques prioritaires afin que les activités convenues pour éliminer les goulots d'étranglement puissent être à nouveau ajustées pour veiller à ce qu'elles contribuent également à remédier aux risques identifiés.

L'objectif de l'approche mixte réunissant les deux analyses dans le même exercice est de renforcer le consensus sur les actions requises pour éliminer les goulots d'étranglement, mais aussi de traiter les risques identifiés pour le secteur WASH. Par conséquent, un « WASH BAT basé sur les risques » cherche à promouvoir la participation

Figure 9. Approche d'un WASH BAT basé sur les risques

Les étapes supplémentaires sont présentées dans les cases en bleu foncé



⁴ Outre les critères liés au changement climatique (voir section 2.C.iii), un sous-ensemble spécifique de critères liés aux aléas et risques climatiques prioritaires peut aussi être créé et noté, en suivant la séquence « critère standard - goulot d'étranglement – cause – activité ».

aux ateliers consultatifs connexes d'acteurs qui n'ont pas jusqu'ici été conviés aux analyses des goulots d'étranglement, ce qui permet d'élargir l'horizon de l'exercice. Cela permet également aux acteurs des secteurs humanitaire, de la consolidation de la paix et du développement

de travailler plus étroitement ensemble afin que l'action prioritaire du secteur EAH puisse éclairer la planification de l'adaptation à l'échelle nationale et infranationale. Dans le même temps, le secteur peut intégrer la résilience du secteur EAH dans ses politiques, stratégies et plans.

Encadré 8. Avantages connexes de la mise en œuvre d'un WASH BAT basé sur les risques

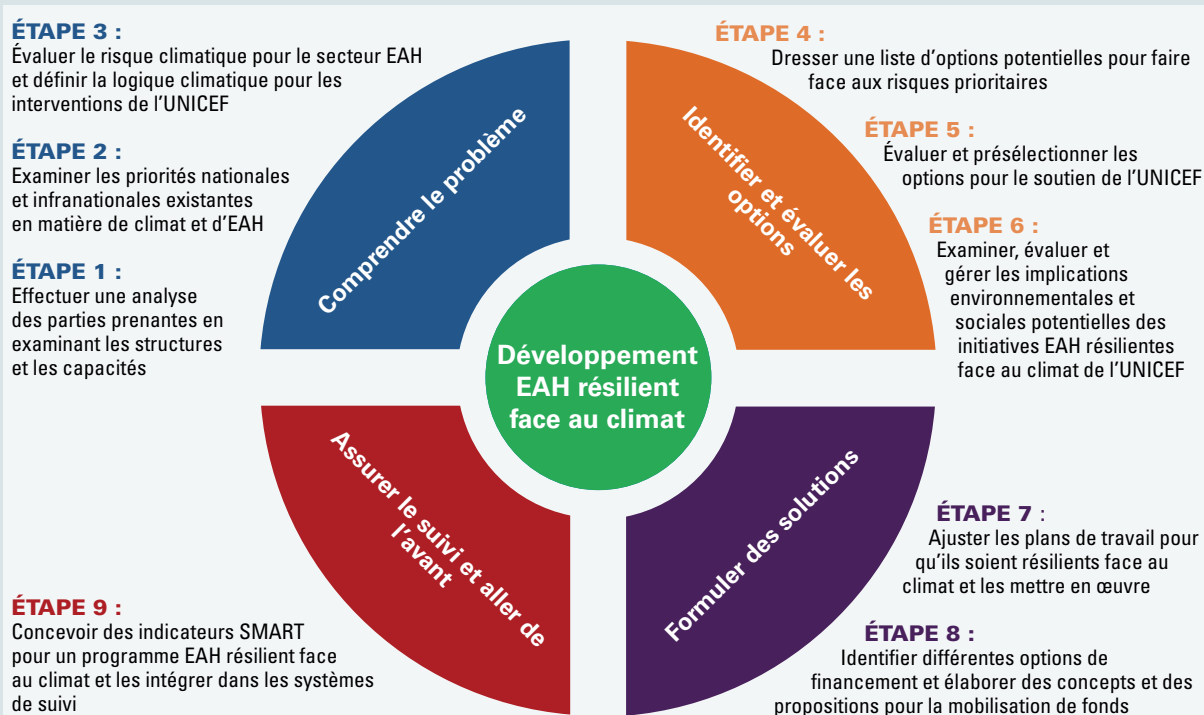
Mise en œuvre d'un WASH BAT basé sur les risques relatifs au changement climatique pour soutenir une évolution vers des services EAH résilients face au changement climatique

En mettant en œuvre un WASH BAT basé sur les risques relatifs au changement climatique, l'UNICEF peut apporter le soutien dont un gouvernement a besoin en intégrant de manière stratégique les services EAH à la planification nationale en matière d'adaptation et d'atténuation (c.-à-d. Plans nationaux d'adaptation et Mesures d'atténuation appropriées au niveau national) et au processus de révision de la Contribution déterminée au niveau national à l'Accord de Paris.

Cela peut aussi contribuer à renforcer le raisonnement basé sur le climat des programmes EAH et à établir des liens avec le domaine important que constitue le financement national et multilatéral de l'action climatique.

Enfin, la tenue d'un WASH BAT basé sur les risques peut constituer une approche pragmatique en vue de soutenir l'évolution des programmes EAH vers une résilience accrue face au changement climatique, activité que l'UNICEF estime être cruciale pour ses propres programmes et le secteur tout entier. L'introduction du WASH BAT basé sur les risques contribue aux Étapes 1 à 5 de l'évolution de l'UNICEF vers la programmation EAH résiliente au changement climatique (voir Figure 10).

Figure 10. Étapes de l'UNICEF pour effectuer une transition vers des programmes EAH résilients



Légende : SMART — Spécifique, mesurable, atteignable, pertinent et limité dans le temps (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-Bound* en anglais).

Étape 2.C.v Décision sur l'utilisation de l'outil en ligne

L'outil en ligne⁵ peut aider les utilisateurs, vraisemblablement les modérateurs et les rapporteurs, à structurer et à saisir les discussions et les décisions prises durant l'atelier. Il facilitera également les actions ultérieures futures, au moment où les entités chargées de la mise

en œuvre souhaiteront suivre les actions ou actualiser/répéter l'exercice, ce pour quoi l'outil comporte des fonctionnalités spéciales. Un aspect qui en facilite l'utilisation est le fait qu'il suit la même approche séquentielle que l'analyse des goulots d'étranglement (voir Encadré 9). Il est donc fortement recommandé de consigner le contenu de l'atelier dans le logiciel en ligne.

Encadré 9. L'outil en ligne WASH BAT

Analyse par étapes des goulots d'étranglement dans l'outil en ligne

L'outil oriente l'utilisateur pour qu'il passe par les étapes clés du processus WASH BAT, comme suit :

- **Créer l'analyse** – La première étape est la création d'une nouvelle analyse dans l'outil en ligne. Il est important d'indiquer clairement dans le nom de l'analyse le nom du pays et, le cas échéant, le sous-secteur analysé (p. ex. « WASH BAT Tanzania_Rural Sanitation_Group 2 »). Chacun des sous-secteurs auxquels l'outil est appliqué aura un fichier en ligne séparé.
- **Portée de l'analyse** – L'utilisateur sélectionnera le pays, le sous-secteur et la juridiction (zones rurales/urbaines et niveau administratif) où l'outil sera appliqué, ainsi que la devise préférée pour les chiffres relatifs aux coûts. L'utilisateur choisira également un nom de fichier, qui devra être concis mais comporter des informations sur le pays, la portée, la juridiction et la période de l'analyse.
- **Liste des participants** – L'utilisateur ajoutera les noms et adresses e-mail des participants travaillant sur l'analyse en cours. L'utilisateur pourrait en théorie ajouter les noms de tous les participants à l'atelier, mais il sera peut-être plus efficace de n'ajouter que ceux qui participeront à l'analyse, ce qui pourrait inclure les modérateurs, les facilitateurs et les rapporteurs de l'atelier, ainsi que toute autre personne étroitement impliquée dans la planification de l'atelier.
- **Éléments constitutifs** – L'utilisateur ajoutera les fonctions de gouvernance qui seront analysées au cours de l'atelier. Chaque fonction de gouvernance est classée sous les cinq éléments constitutifs cruciaux du partenariat pour l'assainissement et l'eau pour tous (Sanitation and Water for All – SWA) qui garantissent le bon fonctionnement d'un secteur EAH (SWA, 2017). Les éléments constitutifs, les fonctions et les critères qui ne seront pas analysés doivent être désélectionnés par l'utilisateur, ce qui les supprimera des modules ultérieurs. Des critères sont sélectionnés sous chaque fonction de gouvernance. Un critère est un indicateur qui décrit la situation idéale pour cette fonction et qui, lorsque des progrès sont effectués par rapport à lui, contribue à la réalisation des résultats sectoriels.
- **Attributions, goulots d'étranglement et causes** – Tous les critères qui ont été sélectionnés pour être analysés par l'utilisateur doivent maintenant être évalués en fonction des progrès réalisés : « Non » (rouge), « Dans une certaine mesure » (jaune), « Dans une large mesure » (vert) et « Oui » (bleu). Cette notation permet d'identifier et de classer par ordre de priorité les goulots d'étranglement à supprimer dans les modules ultérieurs. Sur la base des notes déjà attribuées, l'utilisateur doit identifier jusqu'à trois goulots d'étranglement par critère, et un maximum de cinq causes pour chaque goulot. Un goulot d'étranglement est une contrainte qui entrave la réalisation des résultats sectoriels, et il devrait être étroitement lié aux critères correspondants.

⁵ Les supports de formation sont disponibles sur la page consacrée aux ressources du site Web du WASH BAT, sur <https://www.washbat.org/resources/>. Voir par exemple le « WASH BAT software User Guide » au format PDF, qui présente une explication par étapes de la manière d'utiliser le WASH BAT en ligne et permet aux utilisateurs de résoudre les problèmes éventuels, et les supports de formation au format PowerPoint « WASH Bottleneck Analysis Tool Online Software » et « WASH Bottleneck Analysis Tool Review and offline functions ».

Encadré 9. L'outil en ligne WASH BAT (suite)

- **Activités pour supprimer les goulots d'étranglement** – L'utilisateur consigne les activités qui ont été identifiées pour éliminer les causes les plus déterminantes des goulots d'étranglement. Pour chaque goulot d'étranglement, il faut identifier des activités qui permettront de s'attaquer aux causes et de supprimer le goulot. Les activités doivent être aussi concrètes et précises que possible (dans l'idéal, elles doivent être spécifiques, mesurables, atteignables, pertinentes et limitées dans le temps (SMART - *Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-Bound* en anglais).
- **Calcul des coûts de l'intervention** – L'utilisateur renseignera les coûts associés à l'intervention ; les financements requis et disponibles pour chacune des activités seront indiqués lorsque cela est possible, mais leur valeur ne pourra pas dépasser le coût de l'activité.
- **Allocation des fonds** – L'utilisateur saisira les sources de financement potentielles pour combler le déficit de financement (le cas échéant).
- **Responsabilité** – Les organismes chefs de file chargés d'assurer la mise en œuvre des activités seront indiqués sur cette page.
- **Rapports** – L'utilisateur peut sélectionner les données qu'il souhaite télécharger, et générer des rapports adaptés aux besoins de l'analyse. La liste peut être triée et filtrée en fonction des différents besoins de l'analyse, et un diagramme de Gantt peut être produit pour fournir un calendrier comparatif des activités proposées.

Il est important de noter qu'il faut donner aux rapporteurs le temps nécessaire avant l'atelier – de préférence jusqu'à une semaine – pour créer l'analyse et renseigner la portée de l'analyse et des autres sections pour lesquelles ils ont éventuellement des réponses, afin qu'ils puissent se familiariser avec l'outil. L'outil en ligne ne contient que les critères par défaut originaux et ne comporte donc pas tous les critères liés aux risques mentionnés dans la section précédente. Si des fonctions de gouvernance ont été sélectionnées avant l'atelier, si de nouveaux critères doivent être ajoutés, ou si des critères existants doivent être adaptés, il convient de le faire avant le début de l'atelier.

À la fin de l'atelier, l'outil génère un modèle de rapport de l'atelier. Le logiciel génère automatiquement des tableaux dans le document Word en utilisant les données saisies dans l'analyse. Un rapport est généré pour chaque application de la boîte à outils ; par conséquent, si l'atelier couvre quatre sous-secteurs, il faudra générer quatre rapports différents. Le rapporteur (ou la rapporteuse) (ou la personne à qui en a été confiée la responsabilité) devra compléter le rapport, en ajoutant des parties descriptives sur le contexte, ainsi que sur l'analyse et les étapes suivantes, conformément au modèle. Le modèle comprend des annexes qui présentent la liste complète des participants, l'ordre du jour

de l'atelier, et des données détaillées sur les coûts et le financement. Pour générer un rapport d'atelier unique, le rapporteur (ou la rapporteuse) de l'atelier devra réunir ces éléments en se servant des rapports de chaque sous-secteur, en extrayant les conclusions de haut niveau et en se référant aux analyses plus détaillées figurant dans le rapport du sous-secteur.

Les résultats peuvent être générés sous diverses formes et téléchargés aux formats PDF, Word ou Excel. De plus, le logiciel permet d'imprimer chaque session au format PDF ou de la visualiser sous forme de résumé pour qu'elle puisse être analysée et validée avant de passer à la session suivante. Par exemple, les facilitateurs et les rapporteurs ont la possibilité d'imprimer les progrès réalisés à la fin de chaque journée ou de les transmettre aux participants. Chaque module de l'outil permet de générer un PDF qui résume les modules saisis jusqu'à présent. Par ailleurs, les informations clés qui ont été saisies dans un fichier Excel peuvent être imprimées ou diffusées électroniquement aux participants. Cette pratique aide les participants à assimiler les résultats intermédiaires et à mieux se préparer pour la session suivante. Les facilitateurs et les rapporteurs sont également chargés de préparer le rapport final pour chaque groupe de travail. Cela a lieu à la fin de l'atelier et permet à chaque sous-secteur de présenter ses conclusions. Dans

le module « Output » (produit), l'utilisateur peut sélectionner les colonnes qui s'afficheront et les télécharger dans Excel en vue de modifications ultérieures éventuelles et pour permettre une présentation simple des informations durant la session plénière. Le Guide de l'utilisateur⁶ propose des conseils sur la façon d'utiliser l'outil, y compris sur la façon de télécharger les informations saisies sous différentes formes.

Étape 2.C.vi Décision sur le calendrier et la durée de l'atelier

La durée de l'atelier devrait correspondre à la disponibilité d'un nombre optimal de représentants des secteurs clés et de personnes-ressources. La réalisation de l'ensemble des étapes de l'atelier nécessite un minimum de trois jours, idéalement quatre ou cinq, mais il est possible d'ajuster sa durée en fonction de la disponibilité prévue des participants. Il est essentiel de maintenir la motivation des participants jusqu'à la fin de l'atelier. Un atelier court organisé avec la pleine mobilisation des parties prenantes clés est donc plus utile qu'un atelier plus long mais avec de nombreux

participants intermittents. Par ailleurs, une fois que les participants ont été assignés à un groupe de travail, il est indispensable qu'ils restent avec ce groupe pendant toute la durée de l'atelier.

La réalisation d'un atelier WASH BAT en moins de trois jours pourrait compromettre les résultats, car cela supposerait (1) un ajustement du nombre de sous-secteurs à analyser ; (2) la division d'un sous-secteur entre deux groupes de travail, et donc une augmentation considérable du nombre de participants ; ou (3) la réduction du nombre d'éléments constitutifs et/ou de critères à analyser. Il convient d'en discuter dès le début avec les responsables gouvernementaux, les principaux partenaires et les spécialistes du WASH BAT, afin de s'assurer de faire les bons choix.

Si le nombre de jours n'est pas suffisant pour mener un atelier WASH BAT entier pour tous les sous-secteurs sélectionnés, il est possible de répartir le travail sur deux ateliers, qui se tiendront à un intervalle d'une semaine à un mois maximum l'un de l'autre. Il faut veiller à ce que ce délai ne soit pas trop long, pour éviter que les participants n'oublient les discussions

Encadré 10. Ajuster la méthodologie WASH BAT pour un atelier de deux jours

Un atelier WASH BAT de deux jours a été mené à Montero, en Bolivie, en décembre 2018. Afin d'adapter l'ordre du jour pour pouvoir traiter tout le contenu en deux jours, certains ajustements méthodologiques se sont révélés nécessaires, ainsi que des travaux préparatoires spécifiques.

Au départ, deux options différentes ont été envisagées. La première option consistait à limiter l'évaluation des critères à un nombre réduit de fonctions de gouvernance, à sélectionner à l'avance. La seconde option consistait à travailler sur toutes les fonctions de gouvernance mais en limitant le nombre de critères. C'est en fin de compte la deuxième option qui a été retenue. Pour sa mise en œuvre, une préparation minutieuse a été nécessaire, au cours de laquelle le groupe central (l'UNICEF, le gouvernement et quelques organisations non gouvernementales (ONG) clés) a examiné les critères par fonction et en a réduit le nombre de moitié. Ils ont sélectionné les critères les plus pertinents pour l'évaluation en fonction du contexte municipal en Bolivie, qui constituait la portée de l'atelier. Une deuxième étape clé pour raccourcir l'ordre du jour a consisté en une réunion très pratique de formation des formateurs la veille du début de l'atelier. Au cours de cette formation, les facilitateurs ont pu s'exercer à toutes les étapes de la méthodologie jusqu'à bien les maîtriser. L'ordre du jour et ce qui était attendu d'eux étaient très clairs pour les participants au moment où l'atelier a commencé. Le premier jour, les participants ont mis en œuvre l'exercice du triangle de redevabilité et évalué tous les critères. Le deuxième jour, ils se sont entièrement consacrés à l'identification des goulots d'étranglement et de leurs causes, et à la recherche de solutions afin de concevoir le plan d'action. L'atelier s'est terminé par la signature d'une déclaration par tous les participants.

6 Ce guide est disponible sur <https://washbat.org/resources/>.

menées lors du premier atelier. D'autre part, dans la mesure du possible, il faut faire en sorte que les participants soient les mêmes pour les deux ateliers. Au cours du premier atelier, les groupes de travail peuvent choisir soit de traiter certains éléments constitutifs dans leur intégralité, soit de travailler sur la totalité des éléments constitutifs et de mettre en œuvre le premier lot de modules. Les activités inachevées sont reprises et terminées au cours du deuxième atelier.

Il est également possible d'effectuer une partie des activités peu après le premier atelier des parties prenantes. Par exemple, les expériences passées ont montré qu'il est difficile, au cours d'un atelier, pour les groupes de travail d'estimer précisément le coût des activités proposées et de déterminer qui sera financé, et comment. Il est donc possible de constituer un nouveau groupe de travail, au sein duquel siègeront différents organismes sectoriels et faisant intervenir des spécialistes en budgétisation et en financement, qui sera chargé d'évaluer les coûts et les financements après l'atelier initial, afin de finaliser le plan d'action.

Étape 2.C.vii Décision sur le nombre et la liste de participants

La sélection des participants à l'atelier et à la (ou aux) réunion(s) connexe(s) doit répondre aux critères suivants : (1) large représentation des parties prenantes clés ; (2) engagement ferme à proposer des contributions sérieuses et de qualité ; (3) volonté de respecter le calendrier et les consignes ; (4) expérience de la participation à ce type d'exercices d'analyse. S'il y a un point focal GLAAS au sein d'un ministère, il convient de donner à cette personne la possibilité de contribuer à la phase de planification et de lui demander par ailleurs de jouer un rôle de coordination, étant donné que des discussions similaires ont peut-être récemment eu lieu durant les consultations GLAAS d'ONU-Eau. Il est important d'inclure des représentants de groupes conjoints de coordination des donateurs et du gouvernement, les (éventuels) points focaux du partenariat SWA, ainsi que des « leaders de connaissances » ou d'autres initiatives

de projet. De plus, s'il y a un nombre conséquent de participants, l'atelier devra comprendre des personnes venues de différentes régions du pays, assurer la parité entre les genres et (dans l'idéal) compter aussi parmi ses participants des usagers ou des associations d'usagers. En général, plus les participants ont de l'expérience et/ou des positions de responsabilité, plus il est probable que les décisions prises durant l'atelier WASH BAT seront mises en œuvre par la suite. Cependant, il convient aussi de favoriser la participation des jeunes et de les mettre en position de jouer un rôle essentiel dans les discussions (p. ex. en invitant des jeunes participants à assumer le rôle de rapporteurs – voir par exemple l'*Encadré 4* sur la mobilisation de représentants des jeunes lors de l'atelier WASH BAT du Paraguay).

Il convient donc de consacrer le temps requis à la sélection des bons participants et de les contacter suffisamment à l'avance pour qu'ils puissent participer. Faire en sorte que les invités soient véritablement désireux et capables de participer à l'atelier WASH BAT permet de veiller à ce que le secteur tout entier prenne part à la discussion sur les priorités dans le domaine de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, et de garantir que les résultats éventuels obtenus soient le fruit d'un consensus sectoriel sur les activités les plus susceptibles d'éliminer les goulots d'étranglement qui entravent les progrès du secteur, pour qu'elles soient financables, intégrées dans les plans des ministères et des organisations pertinents, puis mises en œuvre.

Les groupes de discussion (dont chacun se concentre sur un sous-secteur⁷ au sein d'une juridiction) doivent compter au moins huit et au plus 12 participants par groupe, dont un facilitateur (ou une facilitatrice) et un rapporteur (ou une rapporteuse). Les organismes publics, les partenaires de développement, les prestataires de services, les parties prenantes décentralisées, le secteur privé, les acteurs de la société civile, y compris les usagers et/ou les associations d'usagers⁸, doivent être représentés de manière équilibrée, dans la mesure du possible, au sein de chaque groupe sous-sectoriel. Les questions

7 Il est recommandé que chaque groupe évalue et note entre 50 et 75 critères. Selon le nombre total de critères par sous-secteur, il peut être scindé en deux groupes qui travaillent en parallèle durant tout l'atelier, chaque groupe traitant une moitié des fonctions de gouvernance.

8 Voir Annexe 4 pour un exemple de participants représentatifs.

transversales doivent également être abordées au cours de la phase préparatoire, afin d'assurer la parité entre les genres parmi les participants, et une bonne représentation des jeunes et des groupes vulnérables.

Il est important de mentionner que l'exercice WASH BAT est conçu comme une discussion horizontale entre les participants de chacun des groupes. Il est primordial de veiller à ce que ces groupes soient équilibrés, et à ce qu'ils englobent des membres plus ou moins expérimentés, ainsi que des représentants clés des pouvoirs publics. En même temps, dans les pays dotés de structures fortement hiérarchiques, certains participants peuvent avoir besoin d'être encouragés à s'exprimer devant des supérieurs hiérarchiques ou des personnes qui occupent des postes élevés. Dans ce cas, les facilitateurs devront veiller à ce que l'opinion de chacun soit entendue.

Il est important d'envoyer des invitations formelles à tous les participants au moins trois semaines avant l'atelier. Il faut assurer une bonne gestion des invitations (envoi, confirmations, établissement de listes) et de l'inscription des participants à l'atelier pour que les différents groupes constituants soient représentés en nombre et en mesure suffisants dans le travail en groupes. En cas de problèmes de participation, les groupes peuvent être reconfigurés (c.-à-d. que les participants peuvent être redistribués dans des groupes différents). S'il n'y a pas assez de membres au sein des groupes, on peut aussi réduire la portée de l'exercice (c.-à-d. le nombre de groupes).

Étape 2.C.viii Décision sur le lieu de l'atelier

Le lieu choisi pour l'atelier doit satisfaire aux critères minimums suivants :

- Une grande salle pour permettre aux participants d'échanger en plénière et en groupes de travail. Si une grande salle n'est pas disponible pour toute la durée de l'atelier (ou s'il est trop coûteux de la louer), le travail en groupes peut être mené dans des pièces séparées. Dans ce cas de figure, il faut prévoir dans l'ordre du jour le temps nécessaire pour se déplacer d'une salle à l'autre. Dans les ateliers en distanciel ou hybrides, durant lesquels certains participants et/ou les facilitateurs peuvent être connectés à distance, il est recommandé de prévoir des pièces séparées

pour chaque groupe afin d'éviter le bruit de fond.

- Un espace suffisant pour permettre aux participants d'échanger en plénière et en groupe de travail.
- Une bonne salle insonorisée (p. ex. panneaux antibruit) ou bien un espace suffisant entre les groupes travaillant côte-à-côte, afin de permettre une bonne participation tout en évitant les distractions durant les échanges entre les groupes. À défaut, il est conseillé de réserver une deuxième (voire une troisième) salle de réunion dans le même bâtiment pour permettre le travail en groupes.
- Un espace mural suffisant pour afficher les cartes et les résultats des activités.
- Une connexion Internet adaptée à la modalité choisie.
- Au moins un vidéoprojecteur par groupe de travail, en fonction des modalités choisies pour le travail en groupes (voir plus haut).
- Un ordinateur par groupe de travail et des câbles de rallonge pour brancher tous les vidéoprojecteurs et ordinateurs.
- Au moins un tableau à feuilles mobiles par groupe de travail.
- Des tables rondes pouvant accueillir 8 à 12 personnes.
- Une imprimante pour imprimer les produits intermédiaires des groupes de travail.

Il est également recommandé de sélectionner un lieu à l'extérieur de la capitale, pour que les participants restent sur place pendant toute la durée de l'atelier. Cela permettra aux participants de s'investir davantage et de se concentrer sur l'atelier du début à la fin. Les expériences passées montrent que certains participants, en particulier ceux occupant des postes à responsabilité, ont tendance à arriver tard ou à quitter l'atelier en avance pour s'acquitter d'autres obligations. L'organisation d'un atelier résidentiel dans un lieu éloigné peut réduire ce type de problème. Cependant, un atelier résidentiel supposera également des coûts accrus, puisque les frais d'hébergement et les repas du soir des participants devront être couverts par le budget de l'atelier.

Étape 2.C.ix Décision sur les besoins budgétaires

L'organisme chef de file doit, avec l'aide de ses partenaires financiers, estimer le budget

nécessaire à la mise en œuvre d'un atelier sur le WASH BAT avant de s'engager sur la modalité, la taille et le lieu de l'atelier. Le *Tableau 6* répertorie certains des principaux postes de dépenses

nécessaires, du processus de préparation jusqu'au suivi, en passant par le lancement de l'atelier, et présente un budget indicatif requis (de \$ à \$\$\$).

Tableau 6. Estimation des ressources nécessaires à l'organisation d'un atelier sur le WASH BAT

Principaux éléments	Montant des ressources
Réunions de consultation et de préparation	\$
Indemnité journalière des facilitateurs et des rapporteurs pour la formation pré-atelier	\$
Formation des facilitateurs et des rapporteurs, y compris frais de location de la salle	\$\$
Honoraires et coûts liés au travail d'animation (y compris frais de déplacement et d'hébergement, en fonction de la durée de l'atelier), et présentation de rapports	\$\$
Lieu et matériel connexe, selon le nombre de participants à l'atelier et la portée de l'analyse	\$\$\$ ¹
Frais des repas de midi pour l'ensemble des participants	\$\$
Atelier résidentiel (hébergement et repas des résidents)	\$\$\$ ²
Transport des participants	\$\$

1 Sauf si une salle est mise gracieusement à disposition par une organisation du secteur.

2 Selon la sélection d'un lieu dans la même ville ou à l'extérieur de la ville.

Étape 2.D. Réunions préparatoires avec les organismes publics

Durant la phase préparatoire, il est essentiel de déterminer les moyens par lesquels les résultats du WASH BAT seront communiqués et intégrés dans les processus en cours de formulation de politiques publiques. C'est au cours des réunions préparatoires que les organisateurs doivent évaluer les possibilités et les attentes des participants quant aux éventuels liens entre les recommandations formulées lors de l'atelier WASH BAT et les processus nationaux déjà en place, notamment les cycles de planification et de budgétisation annuels, à moyen et à long terme, ainsi que les dispositifs d'examen et de préparation de rapports. Les organisateurs doivent donc dialoguer avec les parties prenantes issues de divers ministères et partenaires, et recueillir des documents et des données que les participants pourront utiliser durant l'atelier au moment d'effectuer des évaluations fondées sur des données factuelles – par exemple pour noter les critères, proposer des solutions et procéder aux évaluations financières. Il est suggéré de prévoir une session au début de l'atelier durant

laquelle un résumé de la situation du secteur et de la base de données factuelles sectorielles peut être présenté et une discussion organisée sur les principaux défis à relever dans le secteur EAH, afin d'aider les participants à s'habituer à réfléchir aux goulots d'étranglement et à leurs causes.

Parmi les études et les données à obtenir à l'avance figurent :

- Les estimations du taux de couverture des services EAH, notamment les normes les plus exigeantes en matière de « gestion sûre » de l'eau et de l'assainissement
- Les programmes de suivi en cours
- Les plans, budgets et financements sectoriels
- Les analyses sectorielles antérieures, dont les éventuelles analyses des goulots d'étranglement. Il s'agit entre autres de l'enquête GLAAS d'ONU-Eau, de l'Outil de contrôle de la durabilité (dans le secteur EAH) (Sector-Wide Sustainability Checks), des Évaluations de la prestation de services, ou d'évaluations rapides de la robustesse des éléments constitutifs en vue des réunions de haut niveau du partenariat SWA (Assainissement et eau pour tous)

- Les politiques, stratégies, règlements et études sectorielles en matière d'EAH
- Une évaluation des risques et vulnérabilités liés au climat qui ont une incidence sur le secteur EAH
- Les documents relatifs à d'autres secteurs, comme la santé et l'éducation.

Deuxièmement, ces réunions préparatoires peuvent également étudier la possibilité d'intégrer aux processus nationaux existants ou à venir le WASH BAT et ses produits (p. ex. un plan d'action) et l'élan créé par ce mécanisme. En reliant le WASH BAT à un processus national, tel qu'un Examen sectoriel conjoint (Joint Sector

Review), on reconnaît l'importance de baser les plans futurs sur une bonne compréhension des faiblesses du secteur, mais aussi des opportunités qu'il présente. En reliant l'utilisation du WASH BAT à un processus national, le gouvernement peut s'approprier les produits de l'atelier, et s'assurer qu'ils éclairent des politiques publiques pouvant être mises en œuvre pour produire des résultats positifs pour le secteur.

Par ailleurs, il est suggéré que le groupe central proposé dans l'*Encadré 3*, ainsi que les facilitateurs et les rapporteurs des sous-secteurs prenant part à la préparation de l'atelier, examinent et affinent les critères de chaque élément

Encadré 11. Exemples de l'Éthiopie et du Cambodge, où un WASH BAT a été efficacement relié à des processus nationaux

Le WASH BAT soutient la mise au point du Programme national One WASH en Éthiopie

En **Éthiopie**, le WASH BAT a été relié au Programme national One WASH (OWNP), une approche sectorielle de la programmation qui rassemble les ministères, les partenaires de développement, les universités et les organisations de la société civile en vue d'atteindre le but commun d'un plan, d'un budget et d'un rapport. Le WASH BAT s'est tenu en octobre 2017, alors que le secteur revoyait et mettait à jour l'OWNP pour la phase 2.

L'engagement politique, communiqué à travers l'OWNP et approuvé aux niveaux national et régional, a permis de garantir une adhésion suffisante au WASH BAT et au plan d'action qui en découle. La majorité des activités clés à court, moyen et long terme identifiées dans le WASH BAT ont été incorporées dans la seconde phase de l'OWNP. L'équipe d'experts qui avait élaboré le document OWNPN avait déjà identifié certaines de ces recommandations avant l'atelier WASH BAT, mais des recommandations supplémentaires ont été identifiées et intégrées au cours du processus. En outre, les propositions qui ont fini par être incorporées dans l'OWNPN ont été mieux acceptées par les parties prenantes car elles étaient issues d'un processus systématique et participatif.

Le WASH BAT aide le Cambodge à éliminer la défécation à l'air libre

Au **Cambodge**, le WASH BAT a été relié au programme d'accès accéléré à l'assainissement et à l'eau pour tous et à la planification de districts sans défécation à l'air libre. Le WASH BAT a été planifié dans le cadre d'ateliers provinciaux de planification dans deux provinces, Kampong Speu et Svay Reing, et se concentrait sur le soutien à la réalisation de l'objectif d'élimination de la défécation à l'air libre en milieu rural. Ces ateliers, qui ont eu lieu en décembre 2018, ont donné lieu à l'élaboration de plans d'action provinciaux (PAP). Ceux-ci ont été présentés et débattus avec les responsables du Département provincial du développement rural – y compris leurs visions au-delà du PAP. Des initiatives provinciales en matière de lutte contre la défécation à l'air libre ont été introduites en conséquence et les plans provinciaux pour son éradication ont été diffusés lors d'ateliers qui ont validé les résultats du WASH BAT.

Les ateliers ont permis aux praticiens du secteur EAH et aux autres parties prenantes et partenaires concernés d'examiner et de fournir des commentaires supplémentaires sur les plans provinciaux, et d'identifier les occasions d'aider les districts à établir et à atteindre les objectifs d'éradication de la défécation à l'air libre, conformément aux objectifs provinciaux.

constitutif avant le début de l'atelier. Cette étape est tout particulièrement importante si les critères supplémentaires sont utilisés. En effet, il existe plus de 200 critères supplémentaires, qui ont trait au changement climatique, à la rareté de l'eau, à la fragilité et aux contextes d'urgence, ainsi qu'à la gestion des ressources en eau (voir section 2.C.iii « Sélection des catégories à inclure dans la discussion » ci-dessus). Cet examen préliminaire présente l'avantage supplémentaire d'aider les facilitateurs et les rapporteurs à mieux maîtriser les étapes de l'atelier et de faire en sorte que la facilitation des discussions en groupe se déroule sans heurts.

Étape 2.E. Préparation et validation de l'ordre du jour du WASH BAT

Comme mentionné ci-dessus, un atelier WASH BAT a une durée minimale de trois jours pour chaque sous-secteur. Si l'on tient compte des sessions de présentation et de clôture, ainsi que des formalités administratives, un atelier de quatre jours donne aux groupes plus de temps pour mettre en œuvre l'intégralité de l'outil et assister à des sessions supplémentaires éventuelles, comme par exemple les évaluations des risques, la cartographie de la redevabilité et la mise en lien avec d'autres initiatives, telles que l'enquête GLAAS.

L'ordre du jour de l'atelier suit le déroulement de l'outil, à savoir : sélection des fonctions de gouvernance, analyse des goulots d'étranglement et identification des activités pour supprimer ces derniers. Après chaque session de travail en groupes, l'ordre du jour doit prévoir une plage horaire pour présenter les résultats préliminaires de chaque groupe en plénière, pour favoriser l'enrichissement mutuel des idées et donner l'occasion d'évaluer les chevauchements entre les secteurs et les lacunes. L'ordre du jour doit aussi prévoir du temps supplémentaire pour anticiper les retards imprévus. De plus, d'autres sessions spécifiques peuvent être organisées pour compléter l'ordre du jour, telles que :

- La **séance d'ouverture** et de présentation est particulièrement importante. Elle permet de poser le cadre de l'atelier, de rappeler la dimension internationale du WASH BAT (p. ex. les ODD) et de cerner les attentes des participants. Un(e) représentant(e) du

gouvernement de haut niveau donne le coup d'envoi officiel de l'événement et prononce un discours propre à inspirer et à motiver les participants qui appuie les objectifs de l'atelier.

- Une session pour la **cartographie de la redevabilité** permettant aux participants de définir le cadre institutionnel de la prestation de services et d'identifier les défis en matière de redevabilité au sein du secteur.
- Trois sessions supplémentaires pour intégrer la dimension climat dans un **WASH BAT basé sur les risques** (voir la sous-section précédente 2.C.iv et l'Annexe 10 pour un complément d'informations) : (1) session sur la validation et la finalisation de l'évaluation des risques ; (2) session de sensibilisation aux options pour aborder les risques, à l'aide d'études de cas ; et (3) recalibrage des activités proposées pour la suppression des goulots d'étranglement, en les ajustant davantage (au besoin) pour veiller à ce qu'elles contribuent elles aussi à remédier aux risques identifiés.
- **Sessions récapitulatives** au début de chaque journée successive, pour faire le bilan des sessions précédentes et annoncer les objectifs des sessions de la nouvelle journée.
- **Réunions d'examen et de planification** à la fin de chaque journée avec le groupe central (y compris les facilitateurs et les rapporteurs) pour faire l'inventaire de ce qui n'a pas fonctionné durant la journée, ainsi que de ce qui a bien marché, et pour revoir l'ordre du jour de la journée suivante. Les rapporteurs doivent également prévoir du temps à la fin de chaque journée pour saisir les données dans l'outil en ligne.
- La **séance de clôture**, lors de laquelle les plans d'action mis au point pour tous les sous-secteurs sont présentés et débattus en plénière. Il est également recommandé d'inviter à cette séance de clôture les représentants gouvernementaux de haut niveau qui, lors d'un discours de clôture, sont invités à s'engager formellement à mettre en œuvre toutes les priorités identifiées durant l'atelier.

Les *Tableaux 7 et 8* présentent un ordre du jour global pour des ateliers de trois et quatre jours respectivement. L'Annexe 6 comprend un ordre du jour plus détaillé pour un atelier sur trois jours. L'Annexe 5 propose une option pour un atelier sur deux jours, réservé à certaines circonstances

particulières (p. ex. si les groupes sous-sectoriels se subdivisent en deux ou trois sous-groupes pour avancer plus rapidement dans la mise en œuvre de l'outil, ou bien si le nombre de critères par élément constitutif est considérablement réduit). Enfin, l'Annexe 7 présente un modèle d'ordre du jour pour un atelier basé sur les risques de quatre jours, qui comprend des sessions supplémentaires prévues pour passer en revue les dimensions du changement climatique, de la rareté de l'eau, de la fragilité, la dimension humanitaire, ou la gestion des ressources en eau en général. Il convient de noter que les horaires des ordres du jour proposés sont plutôt génériques, et que l'ordre du jour final doit être personnalisé et adapté à chaque contexte et aux besoins précis du pays. La durée et le contenu de l'atelier doivent être ajustés en fonction des sous-secteurs et des juridictions, de la présence ou non de représentants gouvernementaux de haut niveau (p. ex. débat de haut niveau) et de la disponibilité d'intervenants principaux. Par exemple, les sessions d'ouverture ou de clôture peuvent être raccourcies ou prolongées, en fonction de la présence ou non de représentants gouvernementaux de haut niveau.

- **Ordre du jour de trois jours** : comprend une courte présentation et une session de cartographie de la redevabilité le matin du premier jour ; puis lancement de la discussion sur les éléments constitutifs et la notation des critères (après-midi). La deuxième journée est consacrée à l'identification des goulots d'étranglement, de leurs causes et des activités pour y faire face. Enfin, la troisième journée se concentre sur la priorisation des activités proposées, le calcul des coûts, l'attribution des responsabilités et la clôture de l'atelier.
- **Ordre du jour de quatre jours** : comprend des sessions plus longues de présentation et de cartographie de la redevabilité durant la première matinée, puis la discussion sur les éléments constitutifs. Le matin du deuxième jour est consacré à la notation des critères et l'après-midi à l'identification des goulots d'étranglement, de leurs causes et des activités. Le troisième jour, les participants finissent d'identifier les activités, puis se concentrent sur leur classement par ordre de priorité. Le dernier jour est consacré au calcul des coûts, à l'attribution des responsabilités et à la clôture de l'atelier.

Tableau 7. Modèle d'ordre du jour pour un atelier sur trois jours

HORAIRE	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3
08h30 - 9h00	Inscription	Récapitulatif du jour 1	Récapitulatif du jour 2
09h00 - 10h30	Session 1 : Présentation/plénière (09h00 - 09h45)	Session 3 : Analyse du classement par ordre de priorité des éléments constitutifs et des critères <i>Discussion en plénière menée par le modérateur</i>	Session 5 : Classement détaillé des activités par ordre de priorité et élaboration du calendrier
	Session 2a : Cartographie de la redevabilité (09h45 -10h30) <i>Courte présentation et travail en groupes</i>	Session 4a : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	
10h30 - 11h00	Pause santé		
11h00 - 12h30	Session 2b : Cartographie de la redevabilité (11h00- 11h45) <i>Compte rendu en plénière</i>	Session 4b : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 6 : Justification et classement des activités par ordre de priorité en groupes transversaux
	Session 2c : Sélection des éléments constitutifs et des critères (11h45 -12h30)		Session 7 : Budget et responsabilité de la mise en œuvre des recommandations
12h30 - 13h30	Déjeuner		
13h30 - 15h00	Session 2d : Évaluation des critères	Session 4c : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 8 : Préparation de la séance plénière de clôture

15h00 - 15h30	Pause santé		
15h30 - 17h00	Session 2e : Classement des critères par ordre de priorité	Session 4d : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 9 : Clôture de l'atelier
17h00 - 17h30	Séance plénière de clôture de la journée	Séance plénière de clôture de la journée	Travail conjoint de finalisation du rapport de l'atelier par les facilitateurs et les rapporteurs
17h30 - 18h30	Travail conjoint de synthèse par les facilitateurs et les rapporteurs et saisie des données du jour 1	Travail conjoint de synthèse par les facilitateurs et les rapporteurs et saisie des données du jour 2	

Tableau 8. Modèle d'ordre du jour pour un atelier sur quatre jours

HORAIRE	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3	JOUR 4
08h30 - 09h00	Inscription	Récapitulatif du jour 1	Récapitulatif du jour 2	Récapitulatif du jour 3
09h00 - 10h30	Session 1 : Introduction/plénière <ul style="list-style-type: none"> Ouverture Environnement favorable WASH BAT 	Session 2d : Classement par ordre de priorité des critères Session 3 : Analyse du classement par ordre de priorité des éléments constitutifs et des critères <i>Discussion en plénière menée par le modérateur</i>	Session 4d : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 7a : Budget et responsabilité de la mise en œuvre des recommandations
10h30 - 11h00	Pause santé			
11h00 - 12h30	Session 2a : Cartographie de la redevabilité <i>Courte présentation et travail en groupes</i> <i>Compte rendu en plénière</i>	Session 4a : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 4e : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 7b : Budget et responsabilité de la mise en œuvre des recommandations
12h30 - 13h30	Déjeuner			
13h30 - 15h00	Session 2b : Sélection des éléments constitutifs et des critères	Session 4b : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 5 : Classement des activités par ordre de priorité/ calendrier	Session 8 : Préparation de la séance plénière de clôture
15h00 - 15h30	Pause santé			
15h30 - 17h00	Session 2c : Évaluation des critères	Session 4c : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 6 : Justification et classement des activités par ordre de priorité en groupes transversaux	Session 9 : Clôture de l'atelier
17h00 - 17h30	Séance plénière de clôture de la journée	Séance plénière de clôture de la journée	Travail conjoint de synthèse par les facilitateurs et les rapporteurs et saisie des données du jour 3	Travail conjoint de finalisation du rapport de l'atelier par les facilitateurs et les rapporteurs
17h30 - 18h30	Travail conjoint de synthèse par les facilitateurs et les rapporteurs et saisie des données du jour 1	Travail conjoint de synthèse par les facilitateurs et les rapporteurs et saisie des données du jour 2		

D'autres structures et formats sont envisageables pour les ateliers de trois ou quatre jours. Par exemple, l'atelier peut être divisé en deux parties, ce à deux stades : la partie consacrée à la présentation (une demi-journée) et la partie de conclusion (une demi-journée).

- La session de présentation peut avoir lieu quelques jours voire quelques semaines avant l'application de l'outil elle-même, ce qui permet aux participants de réfléchir aux objectifs de l'atelier, de préparer les informations nécessaires à l'analyse et de sélectionner les participants les plus appropriés. Ce type de discussion et de partage d'informations doit faire partie des activités préparatoires.
- La séance de clôture peut avoir lieu quelques jours ou quelques semaines après l'utilisation de l'outil, afin que les participants aient le temps de réfléchir aux résultats et aux recommandations, avant de se retrouver pour discuter de leur utilisation possible et des étapes suivantes. Cet intervalle permet de mener à bien le WASH BAT, y compris les aspects relatifs aux coûts et aux financements, aspects qui n'ont peut-être pas été traités en détail au cours de l'atelier, et d'inviter des représentants de plus haut niveau à la session de conclusion, en particulier si l'atelier principal s'est déroulé loin du lieu de travail habituel des participants.

Une fois préparé et validé, l'ordre du jour sera envoyé à tous les participants invités au moins trois semaines avant l'atelier, en même temps que la lettre d'invitation.

Étape 2.F. Formation des facilitateurs et des rapporteurs de l'atelier

La semaine précédant le début de l'atelier, il faut dispenser aux facilitateurs et aux rapporteurs une demi-journée ou une journée entière de formation. Cette formation peut se faire en présentiel (la veille de l'atelier), en distanciel, ou de manière hybride, et elle peut être délivrée par le modérateur (ou la modératrice) principal(e) de l'atelier ou par un(e) consultant(e) local(e) ou venu(e) de l'étranger engagé(e) pour mettre en œuvre l'outil. Une formation sur une journée entière donne le temps aux participants d'étudier à fond chaque module de l'outil par le biais de mises en situation. La structure de la formation des formateurs est présentée ci-dessous.

Programme de la formation sur une demi-journée. Durant la formation des formateurs, les facilitateurs – et, si possible, les rapporteurs – doivent comprendre :

- la toile de fond des principaux défis à relever pour assurer la prestation de services EAH dans le pays, ainsi que l'importance de l'amélioration de l'environnement favorable pour assurer la couverture universelle des services EAH, telle que stipulée dans les cibles 6.1 et 6.2 des ODD
- l'historique récent du développement de l'outil – le contexte de l'outil WASH BAT (brève vue d'ensemble)
- la séquence des étapes requises pour un processus WASH BAT, y compris la notation des critères, l'analyse des goulots d'étranglement et des causes, la définition des activités et leur classement par ordre de priorité

Encadré 12. Exemple d'atelier divisé en deux parties à Madagascar

Pour réduire la charge de travail pour les participants, Madagascar a divisé l'atelier en deux sessions de deux et trois jours respectivement, menées à quatre mois d'intervalle, en mai et septembre 2018. Six fonctions ont été sélectionnées pour être analysées lors du premier atelier, et les goulots d'étranglement et activités mis au point ont ensuite été examinés lors du second atelier, lors duquel cinq fonctions supplémentaires ont aussi été analysées.

Une approche de ce type devra garantir, dans la mesure du possible, que l'élan soit maintenu entre les sessions, et que les mêmes participants, ou au moins un noyau de participants, assistent aux deux ateliers afin d'assurer la continuité. Il est également utile d'organiser des réunions de rattrapage ou de suivi, qui peuvent être organisées en distanciel, entre les deux ateliers.

- le rôle des facilitateurs, en illustrant les bonnes et les mauvaises pratiques
- les avantages du processus et de sa mise en œuvre, et les difficultés associées
- le soutien qu'ils peuvent recevoir de la part de spécialistes du WASH BAT
- la préparation d'un plan de déploiement pour la mise en œuvre du WASH BAT et son adoption.

Tableau 9. Programme de la formation sur une demi-journée

TIME	PROGRAMME	CHEF DE LA SESSION/ FORMAT
20 min	Accueil et présentations, autres formalités locales. Brève présentation des participants	Organisme chef de file/ formateur
10 min	Présentation de la formation et du processus de mise en œuvre du WASH- BAT	Présentation (formateur)
15 min	Importance de l'environnement favorable pour la réalisation des ODD en matière d'EAH, et les différents éléments constitutifs du secteur	Présentation (formateur)
15 min	Objectifs de la mise en œuvre du WASH BAT et options pour cette mise en œuvre	Présentation (formateur) Discussion
60 min	Présentation des modules du WASH BAT et des fonctionnalités du logiciel : version en ligne/hors ligne/méthodologie de l'atelier	Présentation (formateur)
15 min	Pause santé	
30 min	Principaux enseignements à prendre en compte lors de la facilitation des travaux de groupe et de l'organisation de l'atelier WASH BAT	Formateur/organisme chef de file
45 min	Discussion sur les difficultés relatives au processus du WASH BAT/ à la priorisation, et sur les moyens de s'y préparer	Formateur
40 min	Préparation et logistique de la mise en œuvre de l'atelier WASH BAT/ ordre du jour	Organisme chef de file/ formateur
10 min	Suivi post-atelier – préparation des étapes suivantes	Organisme chef de file/ formateur
10 min	Conclusions	Formateur

En parallèle, les rapporteurs devront participer à une session (de 90 min) consacrée à l'outil WASH BAT en ligne. Cette session leur permettra de

créer et de préparer l'analyse pour leur groupe. La session peut avoir lieu à la fin de l'atelier de formation.

Encadré 13. Incidence de la modération et de la facilitation sur les produits de l'atelier

Les facilitateurs doivent être conscients de l'incidence éventuelle de leur travail de facilitation sur les résultats produits

Il est important de considérer les effets que peut avoir la manière dont l'atelier est facilité sur les critères, les goulots d'étranglement et les activités qui font l'objet de discussions et sont mis au point. C'est le cas notamment lorsque les participants sont invités à voter pour sélectionner au moins une activité correspondant à chaque fonction prioritaire à inclure dans le plan d'action.

Cela peut modifier le résultat par rapport à ce qu'il aurait été sans cette instruction. Cette interférence potentielle durant l'atelier et son effet sur les produits doivent être soigneusement examinés au début de l'atelier. Il faut donc discuter à l'avance de la manière dont les facilitateurs présentent les sujets et invitent les participants à contribuer avec le groupe central d'organismes (y compris les représentants du gouvernement) afin de garantir l'obtention de résultats impartiaux.

Étape 2.G. Préparation d'un plan de contingence détaillé

Lors de la préparation et de la mise en œuvre de l'atelier on peut se heurter à une série de problèmes courants ou uniques que les planificateurs et organisateurs de l'atelier doivent prendre en considération. Un exemple récent en est l'apparition de la pandémie COVID-19, qui a donné lieu à de nombreux confinements et à des restrictions sévères du nombre de personnes pouvant prendre part aux rassemblements et à des événements publics. Ainsi, un certain nombre d'ateliers WASH BAT dans le monde entier ont dû être annulés, reportés ou contraints de se tenir en distanciel. Les effets de la pandémie et d'autres événements mondiaux ou nationaux imprévus, tels que les catastrophes naturelles ou les troubles sociaux, sont susceptibles de se poursuivre sur de longues périodes en raison de leur impact différencié et de la variété des réponses dans différents pays.

Il est donc crucial que les organisateurs mettent au point un plan de contingence robuste sur lequel ils pourront s'appuyer si les circonstances venaient à changer. En substance, il est proposé « d'espérer le meilleur, mais de planifier en vue du pire ». Cela signifie qu'il faut passer en revue chaque élément de l'atelier et identifier ce qui pourrait mal tourner à chaque étape, et prévoir une option de secours ou une solution pour ces éventualités. Le fait de disposer d'un plan de contingence complet préparé à l'avance permet d'intervenir de manière dynamique et appropriée en cas de problème, même si les problèmes pouvant surgir sont différents de ceux qui avaient été prévus.

Le tableau ci-dessous comporte une liste d'éléments clés à prendre en compte lors de la mise au point d'un plan de contingence, ainsi que des stratégies d'atténuation proposées.



Crédit photo : Antoine Delepiere

Tableau 10. Liste de problèmes/risques potentiels dans le cadre de la mise en œuvre d'un atelier WASH BAT

Problème/risque	Probabilité/impact	Stratégie d'atténuation
Préparation de l'atelier WASH BAT		
Participation insuffisante de l'organisme chef de file La participation de l'organisme chef de file est essentielle tout au long du processus. Ce rôle est généralement partagé entre l'UNICEF et le gouvernement.	Moyenne/fort	Il est tout d'abord recommandé de mener le WASH BAT en fonction des besoins et de la demande réels (voir Étape 1 de l'approche de mise en œuvre). Ensuite, il est important que l'organisme chef de file comprenne parfaitement son rôle et les responsabilités associées. Il faut également s'assurer qu'il est doté de capacités et de ressources adéquates.
Pouvoir de mobilisation insuffisant Un pouvoir de mobilisation adéquat est nécessaire pour établir une liste de participants et garantir leur participation (y compris des représentants de toutes les parties prenantes), et assurer un équilibre approprié entre les sexes et les tranches d'âge (voir la sous-section 2.C.vii)	Moyenne/fort	La participation du gouvernement est nécessaire pour mobiliser et garantir la participation de toutes les parties prenantes du secteur. Le pouvoir de mobilisation de l'UNICEF devra également être utilisé de manière plus décisive.
Lieu de réunion inadapté Le lieu de l'atelier doit répondre à certaines exigences pour permettre des discussions adéquates en groupes et en plénière (voir sous-section 2.C.viii). Les besoins informatiques doivent également être pris en compte.	Faible à moyenne/fort	Le lieu doit être identifié et décidé au moins un mois avant l'atelier. Il doit répondre à toutes les exigences en matière d'espace, de confort et de ressources informatiques. Un accord contractuel doit également être signé qui répertorie clairement tous les besoins et exigences.
Participation insuffisante de l'équipe de travail climat Faible participation de l'équipe de travail à l'évaluation des risques, des chocs et des vulnérabilités (dans le cadre de la modalité « WASH BAT basé sur les risques »)	Moyenne/moyen à fort	Le niveau d'implication de l'équipe de travail doit être décidé à l'avance, en fonction du temps dont disposent les spécialistes EAH et autres. Il pourrait être décidé que l'évaluation sera menée par une tierce partie, sur la base d'une étude documentaire. Cependant, même dans ce cas, une mesure de validation des résultats obtenus par l'équipe de travail est nécessaire.
Mise en œuvre de l'atelier		
Les intervenants ou les invités spéciaux se désistent Les intervenants principaux et les autorités sont généralement invités à assister aux cérémonies d'ouverture et de clôture. Ils peuvent représenter un facteur de motivation pour les participants, et conférer également une plus grande visibilité à l'atelier.	Moyenne/moyen	Veillez à ce qu'il y ait des intervenants de secours ou à ce que les technologies requises soient en place pour que les intervenants puissent se connecter virtuellement au cas où les intervenants sélectionnés ne pourraient pas participer physiquement à l'atelier le jour dit.
Nombre insuffisant de participants présents, notamment manque de représentation des parties prenantes clés Chaque groupe de travail sous-sectoriel doit comprendre environ 8 à 12 participants représentant une variété de parties prenantes. Il est essentiel d'avoir un nombre suffisant de participants représentant toutes les parties prenantes du secteur pour garantir des discussions larges et riches.	Moyenne/moyen à fort	La liste des participants doit être préparée à l'avance, en veillant à ce qu'il y figure des représentants de toutes les parties prenantes. Des options de secours peuvent être identifiées pour faire face aux éventuels désistements. Les invitations doivent être envoyées à tous les participants trois à quatre semaines à l'avance, en même temps que la note conceptuelle de l'atelier et une version préliminaire de l'ordre du jour. Le suivi des invitations permettra d'évaluer le niveau de participation à l'avance et de prendre des mesures correctives au besoin.

Tableau 10. Liste de problèmes/risques potentiels dans le cadre de la mise en œuvre d'un atelier WASH BAT (suite)

Problème/risque	Probabilité/impact	Stratégie d'atténuation
Dysfonctionnement de l'outil en ligne L'outil en ligne ne fonctionne pas correctement, et les rapporteurs rencontrent des problèmes au moment de saisir les données.	Moyenne/moyen	Il est important que tous les rapporteurs se familiarisent avec l'outil avant l'atelier. Ils doivent avoir suivi la formation des formateurs quelques jours avant l'atelier. Il est également important de conserver des notes manuscrites détaillées au cas où des informations doivent être saisies dans l'outil après l'atelier.
Les technologies tombent en panne – notamment mauvaise connexion Internet La connexion Internet est mauvaise, ce qui entrave l'utilisation de l'outil en ligne et la possibilité de se connecter avec des intervenants virtuels. Parmi les autres problèmes possibles liés aux technologies, on peut citer la mauvaise qualité du système de haut-parleurs, du projecteur, etc.	Élevée/moyen à fort	La meilleure façon de se préparer à cette éventualité est d'avoir à disposition un technicien et un professionnel de l'événementiel expérimentés qui pourront vous aider si les choses tournent mal, notamment lors des cérémonies d'ouverture et de clôture. Ceci est particulièrement important si votre événement est hybride et que vous avez des participants virtuels de plus en plus frustrés par leur écran vide. Il est recommandé de négocier la présence d'un technicien à l'avance avec le lieu où aura lieu l'atelier. Si la connexion Internet ne fonctionne pas, il peut être bon d'avoir une solution de secours (p. ex. des réseaux mobiles locaux pour les rapporteurs). Assurez-vous toujours que votre lieu de réunion est préparé pour le pire et dispose de connexions Internet de secours. Les intervenants à distance peuvent également enregistrer et envoyer leurs présentations respectives à l'avance, évitant ainsi tout problème le jour de la présentation. Cela peut également éviter les problèmes de respect de l'ordre du jour.
Non-réalisation du plan d'action Moins de temps disponible durant les sessions pour mener l'analyse, empêchant la réalisation des objectifs de l'atelier (p. ex. identification des activités, calcul des coûts, attribution des responsabilités) et aboutissant à un plan d'action incomplet.	Moyenne à élevée/moyen à fort	Une planification appropriée des étapes suivantes post-atelier garantit que les sessions qui n'ont pas été finalisées pendant l'atelier peuvent l'être par la suite, avec la participation de certains des participants. Cela doit faire l'objet de discussions lors des échanges préparatoires avec l'organisme chargé de la coordination, l'agence gouvernementale chef de file et le groupe central, s'il y en a un. Le dernier jour, une nouvelle session sur les étapes post-atelier devrait être planifiée (si le temps disponible le permet).
Traduction et interprétariat Dans certains ateliers, une traduction dans les langues locales est nécessaire. Il est important d'avoir recours à des services d'interprétation simultanée adéquats pour éviter que la langue ne constitue une barrière entravant des discussions inclusives entre les participants et les facilitateurs.	Moyenne à élevée/moyen à fort	Dans le cas où l'interprétation simultanée est nécessaire, il est recommandé de distribuer tous les supports (p. ex. diapositives PowerPoint) aux traducteurs à l'avance. Il est également important de leur fournir une liste des concepts et termes clés (p. ex. WASH BAT, environnement favorable, etc.), après avoir vérifié qu'ils ont été correctement traduits.
Chocs potentiels échappant au contrôle des organisateurs Toute une série de chocs peuvent avoir de graves répercussions sur la préparation et le déroulement de l'atelier, tels que les catastrophes naturelles, l'instabilité politique, une pandémie (p. ex. COVID-19), etc. Tous ces chocs échappent au contrôle des organisateurs, et la plupart d'entre eux sont difficiles à prévoir à l'avance. Il est toujours possible que des facteurs hors de tout contrôle entraînent l'annulation de l'atelier.	Faible à moyenne/fort	En cas d'instabilité politique ou de tout autre choc pouvant avoir une incidence sur la mise en œuvre correcte de l'atelier WASH BAT, il est recommandé de le reprogrammer et de le reporter jusqu'à ce que la situation se soit stabilisée. Si l'annulation n'est pas envisageable, et en fonction du type de choc, il existe deux alternatives : (1) poursuivre l'organisation de l'atelier, en mettant en place des mesures pour qu'il soit le plus sûr possible ; (2) passer à une modalité virtuelle ou hybride, où tous les participants ou certains d'entre eux assistent à l'atelier de façon virtuelle.

Tableau 10. Liste de problèmes/risques potentiels dans le cadre de la mise en œuvre d'un atelier WASH BAT (suite)

Problème/risque	Probabilité/ impact	Stratégie d'atténuation
		Il est également recommandé de s'assurer que des procédures d'annulation souples ont été négociées avec la salle de réunion et les fournisseurs pour tenir compte de cette éventualité, afin de vous permettre de faire passer votre événement à une modalité virtuelle le cas échéant sans encourir de frais supplémentaires.
Mise en œuvre des recommandations approuvées		
Appui insuffisant de la part des décideurs Un risque majeur qui pourrait compromettre l'ensemble du processus et ses résultats attendus est un appui insuffisant du plan d'action par les décideurs concernés.	Moyenne à élevée/fort	Diverses mesures peuvent être mises en place pour promouvoir l'approbation des résultats de l'atelier par les décideurs. Tout d'abord, un bref rapport ou une déclaration officielle doit être diffusé(e) aux ministères concernés (<i>voir Encadré 16</i>). Deuxièmement, il est important d'identifier les processus décisionnels proprement dits que les conclusions de l'outil sont censées influencer, ainsi que la manière spécifique dont les recommandations alimenteront ces processus. Troisièmement, lorsque cela est pertinent, il est recommandé de relier des activités spécifiques du plan d'action à d'autres processus et interventions en cours dans le pays, en alignant le WASH BAT sur ces initiatives (p. ex. élaboration d'une politique publique ou d'une stratégie nationale, mise en œuvre d'un projet dans une région particulière, etc.)
Suivi insuffisant par l'entité (ou les entités) organisatrice(s) Trop souvent, il n'y a pas de plan clair pour le suivi du plan d'action après l'atelier, et aucune partie prenante ou groupe de parties prenantes n'est chargé(e) de la réalisation de ce suivi.	Moyenne à élevée/fort	La mise en œuvre des activités doit faire l'objet d'un suivi, et les progrès doivent être communiqués aux parties prenantes afin pouvoir rectifier le cap au besoin. La suite et le suivi du plan d'action doivent être convenus pendant ou peu après l'atelier WASH BAT. Une bonne pratique consiste à prévoir une section à la fin de l'atelier pour discuter et convenir des étapes suivantes et attribuer les responsabilités. Cette section peut être préparée le dernier jour, une fois que les facilitateurs connaissent les types d'activités prioritaires et que les parties prenantes responsables peuvent être identifiées. Une autre approche consiste à confier le suivi du plan d'action au groupe central chargé de préparer le WASH BAT.
Établissement de plans et de calendriers peu réalistes durant l'atelier Il faut assurer l'équilibre entre le degré d'ambition dans la définition des activités et des solutions et les capacités et ressources disponibles pour leur mise en œuvre.	Moyenne à élevée/ moyen à fort	L'outil comprend une session spécifique pour discuter du calendrier et des institutions impliquées dans la mise en œuvre des activités prioritaires. Il est recommandé que le plan d'action combine des activités à court, moyen et long terme (p. ex. cinq ans). Il est également recommandé de veiller à ce que le plan d'action soit aussi réaliste que possible, en réduisant la portée des activités qui sont irréalistes ou trop ambitieuses.
Ressources/capacités limitées pour mettre le plan en œuvre L'absence de financements est un goulot d'étranglement courant qui entrave la mise en œuvre du plan d'action.	Moyenne à élevée/fort	L'outil comprend une session spécifique pour discuter des ressources financières. Par conséquent, une fois que les activités prioritaires sont convenues, les options de sources de financement doivent être identifiées. Si le financement n'est pas disponible, cela doit être clairement souligné et des actions correctives doivent être préparées (p. ex. élaboration de propositions de financement).



Étape 2.H. La veille de l'atelier : liste de contrôle finale

Parmi les tâches spécifiques qui doivent être effectuées le (ou les) jour(s) précédant l'atelier WASH BAT figurent :

- Finaliser l'ordre du jour de l'atelier, en fonction de la présence (ou non) de représentants gouvernementaux de haut niveau
- Confirmer l'ouverture et la clôture officielles avec des représentants gouvernementaux
- Visiter le lieu de l'atelier et préparer la salle (p. ex. disposer les tables, afficher au mur les documents requis pour le jour 1)
- Vérifier les dispositions pour la pause-café et déjeuner auprès des personnes responsables
- Vérifier tout l'équipement, en particulier le projecteur (câble) et le système audio (micros et haut-parleurs)
- Vérifier la connexion internet et la fiabilité de l'alimentation électrique
- Vérifier que les leaders des groupes de travail (facilitateurs, rapporteurs) se sont inscrits sur le site du WASH BAT et leur rappeler d'arriver à l'heure pour le début de l'atelier
- Vérifier/mettre à jour toutes les présentations prévues pour les sessions plénières
- Vérifier que toutes les fournitures requises pour le travail en groupes sont disponibles
- Imprimer tous les documents pour le jour 1 et veiller à ce que tout soit prêt pour pouvoir imprimer d'autres documents durant l'atelier au besoin
- Préparer la liste des participants pour le travail en plénière et en groupes ; diviser l'affiche des critères et répartir les cartes de fonctions entre les groupes.

Étape 3. Mise en œuvre de l'atelier WASH BAT

L'application du WASH BAT devrait être un travail collaboratif faisant intervenir toutes les parties prenantes sectorielles d'envergure. Parmi elles, on compte les partenaires de développement composés de différents groupes constituants, notamment le gouvernement, les organismes d'appui extérieurs, les organisations de la société civile, le secteur privé et le milieu universitaire. Afin de favoriser un consensus sur les solutions les plus appropriées pour supprimer les goulots d'étranglement qui freinent le développement du secteur, l'outil est conçu pour répondre à différents besoins. Les utilisateurs de l'outil sont en priorité les ministères responsables de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène (les « ministères de tutelle »).

L'approche systématique par étapes de l'atelier WASH BAT aide les participants à :

- évaluer les risques et les vulnérabilités touchant les services et les installations EAH (dans le cadre de la modalité « basé sur les risques »)
- évaluer les principaux facteurs favorables à développer pour le secteur EAH
- identifier les goulots d'étranglement entravant les progrès du secteur, et discuter des causes associées (voir Encadré 14)

- proposer des activités (successives) visant à éliminer les goulots d'étranglement
- évaluer les besoins en ressources et les coûts associés à l'élimination des goulots
- proposer des activités qui recevront en priorité les éventuels fonds supplémentaires mis à disposition pour améliorer l'environnement favorable
- identifier les personnes chargées de diriger les activités visant à supprimer les goulots d'étranglement
- relier l'élimination des goulots d'étranglement aux objectifs de développement sectoriels et globaux.

Pour ce faire, le modérateur (ou la modératrice) et son équipe utiliseront les modules suivants de l'outil :

- Portée de l'analyse
- Éléments constitutifs
- Notation des critères, identification des goulots d'étranglement et de leurs causes
- Élimination des goulots d'étranglement (activités)
- Calcul des coûts de l'intervention
- Affectation des fonds
- Parties prenantes chargées de la mise en œuvre des activités
- Préparation et examen du rapport.



Crédit photo : Antoine Delepiere

Encadré 14. Différences entre les goulots d'étranglement et leurs causes

Identification des goulots d'étranglement qui freinent les progrès dans le secteur et leurs causes

Un goulot d'étranglement est défini comme un facteur qui entrave les progrès dans la fourniture de biens ou la prestation de services à une population cible, et qui empêche un accès pérenne à ce service. En d'autres termes, un goulot d'étranglement désigne les circonstances dans lesquelles les choses ne se passent pas comme prévu, ou les choses ne sont pas faites (ou sont mal faites). Les progrès sont ainsi limités. De ce fait, un goulot d'étranglement peut caractériser une situation dans laquelle on a :

- L'absence d'un moteur
- La présence d'un frein

Les causes sont les raisons, éléments ou facteurs qui créent ou produisent un goulot d'étranglement. Une cause peut à son tour être due à une autre cause. Il est donc recommandé de chercher à identifier la cause profonde des goulots.

Il est impératif de bien faire la distinction entre les goulots d'étranglement et leurs causes. En effet, c'est à cette condition que les bonnes solutions pourront être identifiées. Le tableau suivant présente quelques exemples pour illustrer la distinction entre les deux notions.

Tableau 11. Exemples de goulots d'étranglement et de leurs causes pour des critères WASH BAT spécifiques

Critères WASH BAT	Goulot d'étranglement	Cause	Activité
La politique de l'eau en milieu rural comprend des cibles de couverture et de service, y compris celles alignées sur des services d'eau potable « gérés en toute sécurité » (politique et stratégie)	La politique de l'eau ne comprend pas de cible alignée sur l'aspiration mondiale de couverture universelle	La politique publique a été édictée il y a 15 ans, à un moment où les ODD n'étaient pas encore opérationnels	Mettre à jour la politique publique en y intégrant les ODD
Le modèle d'entreprise est financièrement durable et couvre l'ensemble des tâches d'exploitation et d'entretien pour garantir une élimination sûre des eaux usées, tout en veillant à ce que des niveaux minimums de service soient abordables pour les plus pauvres et les groupes vulnérables (Dispositions de prestation de services)	Absence de modèles de prestation de services durables adaptés au contexte	Aucun modèle de prestation de services inclus dans les plans de la ville	Plan d'assainissement pour toute la ville Mettre au point un modèle de prestation de services durable (subvention, genre, financement, etc.)
Les allocations publiques au secteur de l'eau exprimées comme pourcentage du produit intérieur brut sont suffisantes	Le secteur EAH reçoit 0,03 % du budget national, ce qui ne couvre que 17 % des besoins d'investissement.	L'importance du secteur EAH pour la population n'est pas reconnue Faible soutien politique Faible recouvrement des coûts des services d'approvisionnement en eau Manque de données pour justifier les besoins d'investissement	Préparer un rapport sur les coûts de l'inaction, les coûts et les avantages de l'action, et la taille du marché

Tableau 11. Exemples de goulots d'étranglement et de leurs causes pour des critères WASH BAT spécifiques (suite)

Critères WASH BAT	Goulot d'étranglement	Cause	Activité
Les allocations publiques au secteur de l'eau exprimées comme pourcentage du produit intérieur brut sont suffisantes <i>(suite)</i>	Seulement 62 % du budget total alloué au secteur est effectivement débloqué et utilisé	Les systèmes de passation de marché font qu'il est difficile de dépenser le budget alloué au cours de l'exercice fiscal Les demandes de déblocage sont retardées de plusieurs mois, ce qui démotive les acteurs du secteur EAH et entraîne des réaffectations de fonds	Mener un examen des dépenses publiques ou des enquêtes de suivi des dépenses publiques (ESDP) Préparer des lignes directrices sur l'utilisation du budget
La couverture en service de certains sous-groupes de la population est surveillée afin de suivre les progrès des populations vulnérables et leur prise en compte dans le processus décisionnel	Les données relatives à la couverture ne sont pas ventilées par niveau provincial et par sous-groupe ethnique	Aucune mention explicite des types de ventilation démographique dans la politique publique concernée Les groupes ethniques ne sont pas bien définis dans les instruments d'enquête Faible capacité d'analyse des données	Préparer une annexe à la politique publique indiquant les groupes à suivre Proposer des questions pour les enquêtes auprès des ménages
	Il n'existe pas d'instrument de prise de décisions pour diriger les ressources vers les sous-groupes en fonction des services EAH	Le mécanisme de ciblage en fonction de la pauvreté n'inclut pas la couverture EAH Les fonds EAH affectés aux provinces ne peuvent pas contenir de conditionnalités	Explorer les mécanismes d'affectation des ressources aux groupes défavorisés
Les rôles et responsabilités institutionnels sont clairement définis et opérationnalisés pour les services EAH dans les écoles	La politique de l'éducation ne fait pas référence au rôle des acteurs du secteur EAH dans les services EAH dans les écoles	Le personnel de l'éducation n'est pas sensibilisé Pas d'antécédents de collaboration Faible voix des enfants dans les politiques générales Considéré comme source de coûts supplémentaires	Organiser une réunion avec le secteur de l'éducation Préparer un rapport sur l'impact
	La politique EAH ne fait pas explicitement référence au rôle du secteur dans les services EAH dans les écoles	Les acteurs du secteur EAH considèrent que leur rôle se limite aux services EAH auprès des ménages Manque de données factuelles prouvant l'impact	Organiser une réunion des acteurs EAH pour convenir de la meilleure approche pour résoudre le problème Préparer un rapport sur l'impact

Les groupes de discussion sont un élément clé de l'atelier. Nous recommandons que chaque groupe traite toutes les étapes prévues par l'outil pour un sous-secteur (eau, assainissement ou hygiène), en se concentrant sur une juridiction (rurale, urbaine ou périurbaine) et un échelon administratif (pays, région, province, district). Selon le profil que les parties prenantes souhaitent assigner à

l'hygiène, ce sous-secteur peut être analysé soit séparément (ce qui requiert des groupes dédiés), soit dans le cadre de l'évaluation de l'eau et de l'assainissement (p. ex. hygiène du stockage de l'eau ou lavage des mains après l'utilisation des toilettes). Pour ce qui est des services EAH dans les institutions, l'outil couvre simultanément les domaines de l'eau, de l'assainissement et de

l'hygiène. Le groupe peut également choisir de mener l'évaluation au niveau national, puis au niveau infranational, afin d'évaluer les disparités, mais cette méthode exige plus de temps. Si un groupe réalise plus d'un « passage » de l'outil pour un sous-secteur spécifique, il dispose alors de moins de temps pour les échanges créatifs et la réflexion « sans limites » que suscite souvent ce genre d'atelier. Il convient donc d'éviter d'imposer aux groupes une pression excessive.

Au cours de l'atelier, il sera important d'identifier les activités similaires ou identiques proposées par les différents groupes et de les combiner autant que possible. De même, il faudra éliminer tout double décompte des coûts des activités. NB : Il sera normalement nécessaire de procéder à une évaluation plus détaillée des coûts et des financements après l'atelier, et ce sera l'occasion d'identifier ce type de doublons. Cependant, les groupes doivent avoir l'occasion de présenter leurs résultats intermédiaires après chaque session tout au long de l'atelier, afin d'apprendre les uns des autres et pour identifier les chevauchements et les lacunes éventuels.

Étape 3.A. Ouverture de l'atelier WASH BAT

L'ouverture de l'atelier WASH BAT doit se faire conformément aux coutumes du pays. Cependant, la présence d'un représentant gouvernemental de haut niveau pour l'ouverture officielle de l'atelier, et (dans l'idéal) l'invitation de ce même représentant à participer à la session finale de l'atelier, peuvent contribuer à formaliser l'exercice WASH BAT et en faire un exercice sectoriel clé. S'il faut choisir, il pourrait être plus stratégique d'assurer la présence d'un représentant gouvernemental de haut niveau pour le discours de clôture que pour la cérémonie d'ouverture. Si le représentant du gouvernement a un pouvoir décisionnel (p. ex. un(e) ministre), il/elle peut approuver le plan d'action proposé à la fin de l'atelier.

Étape 3.B. Session de cartographie de la redevabilité (facultative)

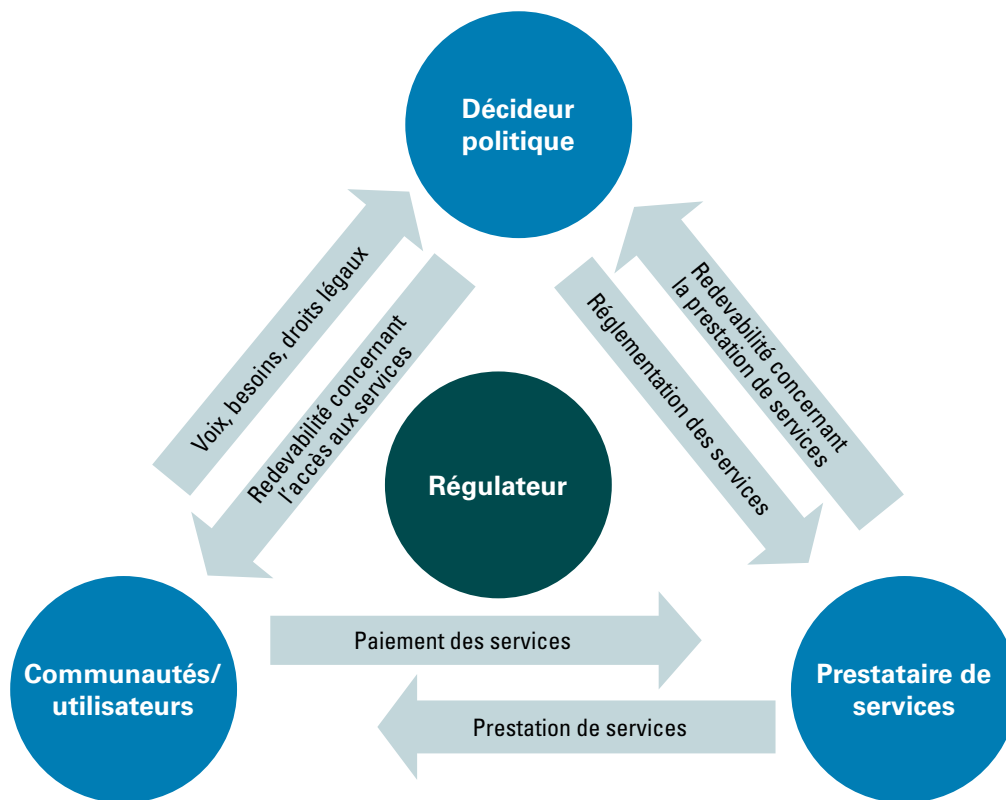
La session de cartographie de la redevabilité vise à donner un cadre commun à tous les participants, ainsi qu'une vue d'ensemble de la structure de la prestation de services, et à identifier les défis à relever dans le cadre de chaque sous-secteur en matière de redevabilité. Grâce à une technique de visualisation facile à comprendre, les participants peuvent se faire une idée globale du cadre de la prestation de services EAH. L'exercice de cartographie de la redevabilité permet aussi aux participants à l'atelier WASH BAT de prendre conscience du fait que l'eau et l'assainissement constituent des services. Cet exercice leur permet aussi d'appréhender de la même manière les acteurs impliqués dans le processus de prestation de services et les relations existant entre eux, ainsi que d'identifier les points faibles et les lacunes, c'est à dire les parties du système qui ne fonctionnent pas comme elles le devraient. Il est donc conseillé de débiter l'atelier sur le WASH BAT avec cet exercice, ce avant de démarrer l'analyse des goulots d'étranglement.

L'outil de cartographie de la redevabilité s'appuie sur le cadre conceptuel de la redevabilité, qui propose une répartition générique des responsabilités institutionnelles au sein du secteur des services publics. Ce cadre est représenté sous la forme d'un triangle qui présente les fonctions et les relations au sein du secteur des services publics, c'est-à-dire parmi les décideurs, les prestataires de services et les utilisateurs. L'utilisation d'un triangle permet de mettre en évidence le fait que le secteur de l'eau et de l'assainissement fonctionne comme un système de fonctions interconnectées qui doivent opérer ensemble pour que les services puissent être fournis de manière efficace et durable. En ce sens, le cadre est utile pour identifier et visualiser les liens faibles en matière de redevabilité qui existent dans le secteur.



Crédit photo : A. Delepiere

Figure 11. Triangle de redevabilité dans le cadre de la prestation de services



La première étape de la création du triangle de redevabilité consiste à cartographier et à comprendre les rapports de redevabilité existant dans la prestation de services. Au moment de cartographier les relations de redevabilité, il faut répondre à deux types généraux de questions :

(1) quels sont les rôles et les fonctions ; et
 (2) quelles relations existent entre les acteurs.
 Les questions précises à poser couvrent les trois types de relations possibles dans le cadre de la prestation de services WASH, comme l'illustre le tableau ci-dessous.

Tableau 12. Questions d'orientation pour cartographier et discuter des rapports de redevabilité parmi les parties prenantes EAH

Rôles et fonctions : Qui est mandaté pour faire quoi ? Qui fait quoi et comment dans le secteur de l'eau ?	Rapports entre les acteurs : Qui relève de qui ? Comment ces acteurs sont-ils reliés entre eux ?
<ul style="list-style-type: none"> • Qui doit veiller à ce que les gens aient accès à l'eau et à l'assainissement ? • Qui est le propriétaire de l'infrastructure ? • Qui fournit les services (p.ex. l'eau) à la population ? • Qui sont les utilisateurs ? • D'autres acteurs interviennent-ils dans la prestation de ces services ? • Existe-t-il une institution/entité qui veille à ce que chacun s'acquitte correctement de sa fonction ? 	<p>Rapports de redevabilité entre les décideurs et les communautés/utilisateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les faiblesses en matière de redevabilité liée à la représentation politique et aux processus judiciaires ? • La voix des citoyens est-elle ou non forte et claire lorsqu'ils expriment leurs préoccupations et leurs priorités aux décideurs ? • Dans quelle mesure l'État est-il réactif et disposé à rendre des comptes à ses citoyens ? <p>Rapports de redevabilité entre les décideurs et les prestataires de services</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comment l'État conçoit-il et met-il en œuvre la gestion de l'eau et la surveillance des prestataires ? • Le gouvernement s'acquitte-t-il de ses obligations envers les prestataires de services, par exemple en termes d'investissement ? • Les prestataires de services honorent-ils leur contrat avec l'État, notamment en ce qui concerne la qualité des services, ainsi que la perception des tarifs convenus ? <p>Rapports de redevabilité entre les décideurs et les communautés/usagers</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les faiblesses en matière de redevabilité dans les processus de marché entre les usagers des services de l'eau et les prestataires de services ? • Dans quelle mesure les prestataires de services répondent-ils aux demandes de leurs clients ? • Le comportement des consommateurs est-il conforme aux contrats ?

Pour garantir une approche structurée dans l'analyse de la redevabilité dans le secteur de l'eau, les parties prenantes doivent bien comprendre les trois niveaux d'obligations et de conditions pour assurer la redevabilité :

- **Responsabilité** : obligation des personnes en position d'autorité d'assumer la responsabilité de leurs actes. Pour cela, il faut clairement définir les obligations et les normes de performances.
- **Obligation de rendre des comptes** : obligation d'informer, de consulter et d'inclure les parties prenantes à toutes les étapes de la prestation des services. Pour cela, les détenteurs d'obligations doivent justifier leurs actions et décisions aux personnes concernées.
- **Caractère exécutoire** : obligation des personnes en position d'autorité d'être soumises à une forme ou une autre de sanctions applicables si leur conduite ou l'explication donnée pour cette conduite sont

jugées insatisfaisantes. Pour cela, il faut mettre en place des mécanismes qui permettent de suivre les actions des fonctionnaires publics, des institutions et des prestataires de services, pour récompenser ou sanctionner, et pour prendre des mesures correctives au besoin.

Dans l'étape suivante, une fois que les participants ont répondu aux questions, ils peuvent dessiner leur propre triangle de redevabilité, comme l'illustrent les *Figures 12* et *13* ci-dessous. Le triangle de redevabilité peut aider les participants au WASH BAT à identifier les défis et les groupes de travail à se concentrer sur l'évaluation de leur sous-secteur pendant le WASH BAT. Il s'est révélé utile dans le cadre de l'atelier WASH BAT, conjugué à l'analyse plus approfondie des fonctions de gouvernance effectuée à travers le processus WASH BAT. En résumé, l'exercice de cartographie de la redevabilité pose les bases de l'analyse des faiblesses auxquelles il faut remédier dans le cadre du WASH BAT, en indiquant qui

Figure 12. Exemple : Nigéria, eau (niveau du district)

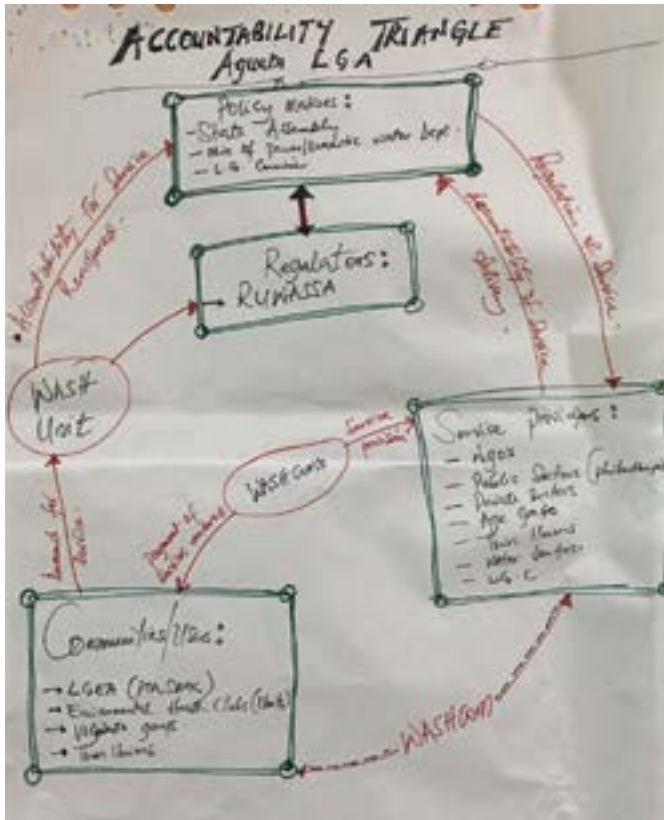
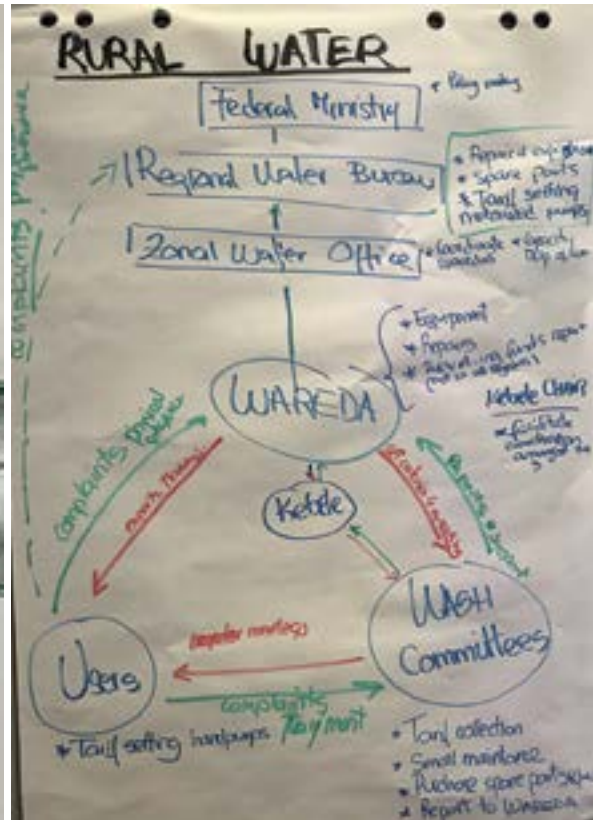


Figure 13. Exemple : Éthiopie, eau en milieu rural



sont les acteurs qui devraient y prendre part, et en offrant des pistes de réflexion sur les actions d'amélioration potentielles.

Pour un complément d'informations, consultez les [Outils de cartographie de la redevabilité dans les services eau et assainissement](#) (SIWI et UNICEF, 2016b), les [Outils de cartographie de la redevabilité dans les services eau, assainissement et hygiène – Guide de l'animateur](#) (SIWI et UNICEF, 2016c), le [Guide de référence pour la programmation](#) (Facilité pour la Gouvernance de l'Eau du PNUD-SIWI et UNICEF, 2015b), et la note conceptuelle intitulée « [La redevabilité dans le secteur de l'eau et de l'assainissement – Le concept expliqué](#) » (Facilité pour la Gouvernance de l'Eau du PNUD-SIWI et UNICEF, 2015a).

Étape 3.C. Réalisation de la séquence critères – goulot d'étranglement – cause – activité

Les principales activités à mener dans le cadre du travail en groupes durant tout l'atelier sont : la notation des critères, l'analyse des goulots

d'étranglement, et la définition et le classement par ordre de priorité des activités. La séquence « critères – goulot d'étranglement – cause – activité » peut être entreprises de deux manières différentes, décrites ci-dessous et illustrées dans les Figures 14 et 15 :

- **Analyse horizontale** : Cette modalité permet de réaliser la séquence « goulot d'étranglement – cause – activité » par rangée pour tous les critères prioritaires. Autrement dit, une fois le goulot d'étranglement identifié, on définit immédiatement les causes et les activités. Ainsi, l'analyse du second critère ne commencera qu'une fois que les activités pour le critère 1 auront été identifiées et débattues (voir Figure 14).
- **Analyse verticale** : Dans cette option, une fois tous les critères notés et rangés par ordre de priorité, l'analyse se concentre en premier lieu sur les goulots d'étranglement. Puis, toutes les causes de chaque goulot d'étranglement sont identifiées au terme d'une analyse systématique des goulots. Enfin, une activité potentielle est définie pour chaque paire « goulot d'étranglement – cause » (voir

Figure 15). En termes pratiques, chaque discussion est menée dans le cadre d'une session distincte de l'atelier.

Il est recommandé d'opter pour les analyses horizontales, afin de maintenir le flux de l'analyse et la séquence logique de la discussion. Cette approche peut être plus aisée à faciliter, car l'ensemble de la chaîne logique d'un goulot d'étranglement et son élimination

font l'objet d'une même discussion, ce qui évite de devoir faire des allers-retours entre les éléments constitutifs dans le cadre de chaque session. D'un autre côté, l'avantage de l'analyse verticale est qu'elle permet d'obtenir une vue d'ensemble de tous les goulots d'étranglement avant de les hiérarchiser par ordre de priorité et de se concentrer sur les plus importants lors de sessions ultérieures de l'atelier.

Figure 14. Analyse horizontale des goulots d'étranglement, des causes et des activités

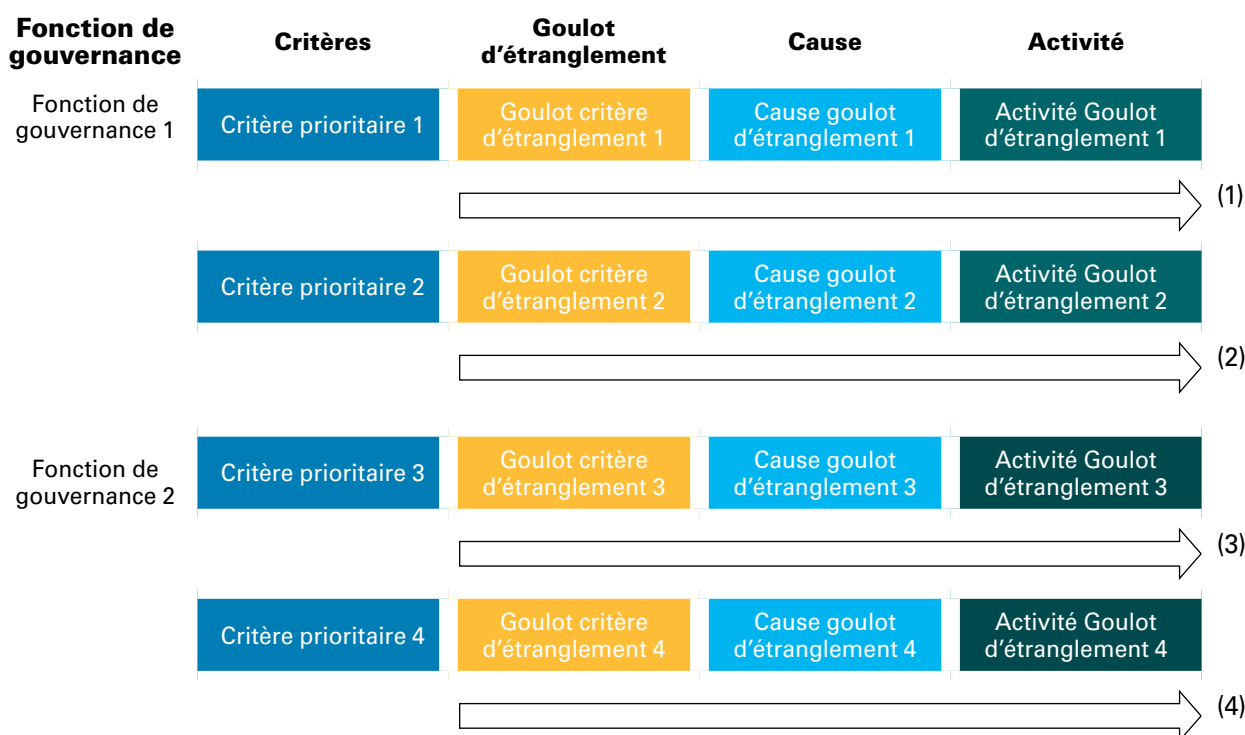
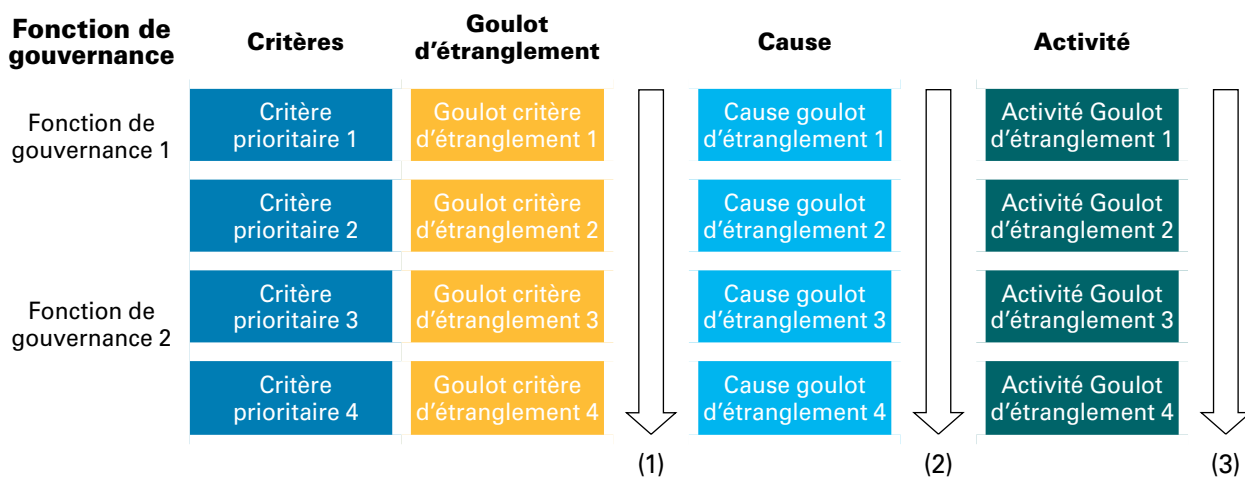


Figure 15. Analyse verticale des goulots d'étranglement, des causes et des activités





Crédit photo : Antoine Delepiere

Noter les critères | Tous les critères sont notés par les groupes selon un système de notation de type « feux de signalisation » (rouge, orange, vert, bleu), chaque couleur représentant respectivement « pas de progrès », « progrès partiel », « bons progrès » et « objectifs atteints ». Cet exercice de notation constitue la fondation qui permet d'identifier où se situent les goulots d'étranglement majeurs du secteur. En termes pratiques, seuls les critères notés rouge et orange seront analysés dans les sessions ultérieures.

Les questions d'orientation suivantes peuvent aider à noter chaque critère :

- Quel est le degré d'urgence de sa mise en œuvre ?
- Quelles sont les capacités requises pour que la mise en œuvre soit efficace et efficace ?
- Le critère peut-il être adapté à n'importe quel contexte ?
- Y a-t-il un environnement favorable à l'amélioration de la performance du critère ?

Identifier les goulots d'étranglement, décider des priorités et des activités | Les groupes de l'atelier se basent sur les critères obtenant les notes les plus faibles, par exemple notés rouge ou orange, pour définir les goulots d'étranglement qui entravent les progrès, ainsi que les causes associées. Les groupes classent par ordre de priorité les critères et les goulots d'étranglement les plus pertinents pour le secteur analysé et définissent pour chacun d'entre eux des activités qui permettraient de résoudre le goulot d'étranglement et contribueraient à la satisfaction des critères associés.

Au moment de définir et de classer les activités, les questions suivantes peuvent être utilisées pour guider la discussion au sein du groupe :

- Quelle est la faisabilité de la mise en œuvre de l'activité ?
- La durabilité de la solution fait-elle l'objet d'un consensus ?
- Quelles sont les difficultés et les lacunes potentielles ?
- Les plans de développement sectoriels peuvent-ils être adaptés pour y intégrer cette activité ?
- Est-il possible d'influencer l'activité d'une partie prenante en particulier ?

Encadré 15. Classer les activités par ordre de priorité en utilisant le système du marché

La place de marché est un système de vote informel dans le cadre duquel les participants se déplacent dans la salle où se tiennent les sessions plénières et s'arrêtent aux tables qui suscitent leur intérêt.

Avant le vote, tous les groupes de travail auront présenté toutes les activités qu'ils proposent pour répondre aux contraintes posées par les goulots d'étranglement, en s'assurant que tous les participants ont bien compris le raisonnement qui les étaye et leur contenu.

Chaque participant dispose ensuite de 5 à 10 gommettes (en fonction du nombre total d'activités à classer) qui lui servent à « voter » pour les activités qui lui paraissent les meilleures. Les modalités spécifiques du vote peuvent être adaptées, selon l'exercice (p. ex. les participants doivent voter pour au moins une activité par sous-secteur, ou ils doivent voter pour des activités au niveau national ainsi qu'infranational).

À la fin du vote, le modérateur principal compte le nombre de gommettes attribuées à chaque activité. Après un nouveau tour de débat au sein du groupe pour discuter des résultats, certaines activités peuvent être réécrites et ajustées après le vote. Ceux-ci sont ensuite inclus dans le plan d'action.



Étape 3.D. Élaboration du plan d'action

Une fois les activités ordonnées par ordre de priorité, elles doivent être développées pour formuler le plan d'action. Ce travail est effectué au cours des deux dernières sessions de l'atelier.

Calibrer la cohérence des activités proposées et définir les priorités sectorielles |

Un examen final des activités est effectué en session plénière ; elles peuvent être affinées et modifiées au besoin afin que leur formulation corresponde aux critères SMART. Les activités doivent par ailleurs être synthétisées entre les différents groupes. Dans le cadre de ce processus, on peut définir les priorités sectorielles clés, ce qui entraîne une hiérarchisation par ordre de priorité des activités proposées, soit en parvenant à un consensus parmi les participants, soit à travers un mécanisme de vote.

Établir les coûts et les responsabilités | Au terme de l'élaboration du plan d'action, on estime les coûts de la mise en œuvre des activités pour chaque groupe ou sous-secteur, on décrit les sources possibles de financement des activités déterminées (entièrement/partiellement/non financée) et les activités sont classées par ordre de priorité (priorité forte/moyenne/faible/non prioritaire). Il est important de préciser le nom d'une agence ou d'une organisation chargée de chaque activité afin de renforcer la redevabilité et le suivi.

À la fin du processus, le principal produit de l'exercice WASH BAT est un plan d'action spécifiquement formulé pour éliminer les principaux goulots d'étranglement qui limitent les progrès du secteur et entravent la gestion sûre des services d'eau et d'assainissement.

Étape 3.E. Clôture de l'atelier WASH BAT

Comme mentionné plus haut, la cérémonie de clôture de l'atelier WASH BAT est un moment clé. Le cas échéant, il est même préférable de s'assurer de la participation d'un ministre de haut niveau lors de la clôture que durant l'ouverture. La présence d'un représentant gouvernemental de haut niveau lors de la cérémonie de clôture est en effet une façon de contribuer à formaliser l'exercice WASH BAT comme un exercice sectoriel clé.

Dans le passé, plusieurs plans d'action n'ont pas pu être finalisés et validés durant l'atelier parce que les participants ne disposaient pas de l'autorité nécessaire pour approuver un plan d'action destiné à être mis en œuvre (UNICEF et SIWI, 2020). Il est donc recommandé que l'atelier comprenne une séance de clôture au cours de laquelle les plans d'action de tous les sous-secteurs sont présentés à un représentant du gouvernement doté d'un pouvoir décisionnel (p. ex. un(e) ministre). Il/elle peut approuver le plan d'action proposé à la fin de l'atelier, et ainsi établir la voie de sa mise en œuvre.

Si le plan d'action ne peut être officiellement approuvé lors de la cérémonie de clôture, son approbation peut être reportée à une date ultérieure, ou effectuée ultérieurement de manière formelle (notamment par écrit). En parallèle, certains pays qui n'avaient pas pu obtenir une approbation au plus haut niveau à la fin de l'atelier ont opté pour une déclaration écrite formelle que les participants pouvaient approuver verbalement ou signer (lorsque le temps et les circonstances le permettaient). Une déclaration formelle permet de clore l'atelier, tout en donnant aux participants un document qui peut être présenté à leurs collègues ou à un décideur, et qui peut servir de base pour les étapes suivantes, et réduit le potentiel de discordance ou de malentendus après l'atelier. Comme la finalisation du rapport peut parfois prendre plusieurs mois, la déclaration peut servir de résumé des principales conclusions en attendant la finalisation du rapport.

À titre d'exemple, les trois options suivantes sont proposées (des exemples de pays sont inclus dans l'Encadré 16) :

- Une déclaration officielle approuvée par tous les participants et signée par les autorités sectorielles et les représentants des principales institutions ayant pris part à l'atelier.
- Une déclaration approuvée et signée par les participants. Cette déclaration peut être présentée à toutes les autorités après l'atelier.
- Un résumé d'orientation de l'atelier, comprenant les principaux accords et un résumé du plan d'action. Ce document peut être rédigé sur un ton neutre pour éviter tout parti-pris politique potentiel.

Encadré 16. Différent types de produits « officiels » au terme d'un atelier WASH BAT

Moyens de favoriser l'approbation du plan d'action par les décideurs

L'un des principaux produits de l'atelier, outre le plan d'action, peut être une courte déclaration résumant les principales conclusions et les accords atteints par consensus au cours de l'atelier. Le ton politique, le type et le nombre de représentants clés participant à la séance de clôture, la possibilité d'exécuter les décisions et la nécessité de mobiliser les acteurs clés dans la mise en œuvre du plan d'action auront une influence sur le type de produit pouvant être préparé.

En voici quelques exemples :

- **Déclaration officielle**, à Montero, en Bolivie. Les principales institutions sectorielles de la municipalité ont accepté de signer une déclaration de deux pages (Declaración de Montero, 2018) qui résumait toutes les activités figurant dans le plan d'action. Parmi les signataires de la déclaration figuraient des représentants présents lors de la cérémonie. Cependant, tous les participants ont convenu de la nécessité de préparer et de signer une déclaration formelle décrivant les principaux accords, et d'établir les lignes stratégiques pour le secteur. Peu après l'atelier, cette déclaration a été officiellement présentée au niveau du ministère en présence d'autres parties prenantes nationales.
- **Déclaration officielle**, à N'djamena, au Tchad. Les institutions clés du secteur EAH ont décidé de signer une déclaration de deux pages qui résumait les principales activités figurant dans le plan d'action. Tous les participants ont accepté et signé cette déclaration, qui présentait les principaux accords et établissait les lignes stratégiques pour le secteur. Peu après l'atelier, cette déclaration a été officiellement présentée au niveau du ministère en présence d'autres parties prenantes nationales.
- **Déclaration officielle**, à Asunción, au Paraguay. Tous les participants à l'atelier ont accepté de signer une déclaration de quatre pages qui résumait les principales activités figurant dans le plan d'action, et mentionnait par ailleurs la nécessité d'établir un comité national chargé de surveiller la mise en œuvre de toutes les activités prioritaires. Cette déclaration a été officiellement présentée au représentant de la Direction de l'eau potable et de l'assainissement du gouvernement (DAPSAN) lors de la cérémonie de clôture.
- Un **résumé d'orientation** de l'atelier WASH BAT, au Suriname. Il n'y a pas eu d'accord sur la nécessité d'un document signé. Au lieu de cela, les organisateurs ont préparé un résumé exécutif de l'atelier, y compris la méthodologie et les principaux consensus. Un exemplaire de ce document a été remis à tous les participants.

Source : UNICEF et SIWI (2020).

Enfin, comme déjà mentionné, il est nécessaire d'intégrer, dans la mesure du possible, le WASH BAT et son plan d'action à un processus national déjà en cours, et également d'établir une équipe de travail chargée de suivre la mise en œuvre

du plan et de veiller à ce qu'il se traduise en politiques, y compris les plans relatifs aux actions de suivi et les personnes et entités responsables (voir Étape 6 ci-après).

Étape 4. Approbation du plan d'action WASH BAT par le gouvernement

Une fois l'atelier terminé, il convient de prévoir une étape supplémentaire, afin de synthétiser les résultats (ou produits), y compris le rapport officiel de l'atelier, et de communiquer avec les parties prenantes clés qui n'ont pas participé à l'atelier. Si certains groupes n'ont pas mené à bien tous les modules, il faudra assigner à certaines personnes la responsabilité de le faire.

Si certaines parties de l'outil n'ont pas pu être traitées en raison du manque d'informations, il faudra déterminer où se procurer les informations nécessaires ou élaborer un plan en ce sens. Par exemple, l'estimation des coûts des activités et des financements disponibles n'a peut-être pas été menée à bien ou de manière assez approfondie. Par conséquent, dès qu'un consensus est atteint sur les activités prioritaires, les coûts et les implications en matière de financement doivent être vérifiés et estimés de manière plus précise.

Une synthèse de l'atelier devra être transmise aux ministères compétents, afin d'obtenir l'appui des ministres ou vice-ministres (voir section 3.E). Les processus de prise de décisions que les conclusions de l'outil sont censées influencer doivent être précisément identifiés, ainsi que la manière spécifique dont les recommandations

influenceront sur ces processus. De même, il est important, le cas échéant, de relier les activités spécifiques à d'autres processus et interventions en cours dans le pays, en alignant le WASH BAT sur ces initiatives (p. ex. élaboration d'une politique ou d'une stratégie nationale, mise en œuvre d'un projet dans une région particulière).

Le manque de financements est l'un des goulots d'étranglement les plus courants qui entravent la mise en œuvre du plan d'action. Par conséquent, une fois les activités prioritaires convenues, il faut immédiatement identifier les options de financement pour les activités sélectionnées. Si aucune source n'est disponible, il faudra préparer des propositions de financement.

Les organismes responsables, qui ont eux-mêmes pris part à l'atelier WASH BAT, doivent évaluer la pertinence de l'exercice pour les autres niveaux (p. ex. infranational) et sous-secteurs n'ayant pas encore été analysés.

Au fur et à mesure de leur évolution, les activités et leurs impacts doivent faire l'objet d'un suivi et de rapports périodiques présentés à un groupe sectoriel (voir Étape 6. Suivi et évaluation des actions mises en œuvre).

Encadré 17. Approbation par le gouvernement du plan d'action du Puntland

Inclusion des activités du WASH BAT dans les plans de travail annuels par le ministère de la Santé du Puntland (Somalie)

Au début de l'atelier WASH BAT qui s'est tenu à Garowe en octobre 2019, le ministère de la Santé du Puntland, qui avait joué un rôle important dans le succès de la mise en œuvre de l'atelier WASH BAT, a exprimé son intention de soutenir les produits de l'exercice. Lors du discours d'ouverture, le directeur général a indiqué que le ministère continuerait à assumer un rôle actif dans la coordination des engagements du gouvernement, déclarant que l'exercice WASH BAT était l'occasion d'examiner sous un angle critique les défis auxquels le secteur est confronté et d'identifier les activités qui peuvent permettre de les résoudre.

Lors de la séance de clôture, le plan d'action a été présenté au représentant du ministère de la Santé (directeur général adjoint), puisqu'il n'avait pas participé à la partie principale de l'atelier. Les résultats finaux l'ont surpris et il a exprimé son désaccord avec certains des goulots d'étranglement identifiés par les parties prenantes. Le plan d'action n'a donc pas été approuvé à la fin de l'atelier, de sorte que le rapport de l'atelier a dû décrire en détail toutes les étapes de l'atelier, y compris les discussions ayant eu lieu à chaque table, en expliquant tous les arguments concernant le processus de hiérarchisation des priorités, afin d'obtenir l'accord et l'approbation du ministère de la Santé. En conséquence, plusieurs de ces activités ont été incluses dans les plans de travail annuels des ministères de la Santé, de l'Eau et de l'Éducation.



Crédit photo : Antoine Delepiere

Étape 5. Mise en œuvre des recommandations approuvées

L'application du WASH BAT permet de comprendre les liens entre les goulots d'étranglement, et donne une idée du degré de priorité de chaque goulot, et de la marche à suivre pour les éliminer. Cependant, la version actuelle de l'outil ne permet ni de relier les goulots entre eux, ni de visualiser l'ordre dans lequel il convient de les éliminer ; ces évaluations doivent être réalisées par des moyens autres que l'outil WASH BAT. Dans certains cas, certaines activités revêtent une pertinence pour plusieurs sous-secteurs, et elles doivent donc être planifiées conjointement, ce qui peut entraîner un impact accru, ainsi que des économies.

Les recommandations comprennent des activités à court, moyen et long terme pour

éliminer les goulots d'étranglement. Parmi les exemples d'activités à court terme, on peut citer l'élaboration d'un document d'orientation particulier. Une activité à moyen terme peut être l'élaboration d'une stratégie de financement du secteur, dont la préparation peut prendre de 12 à 18 mois. Quant aux activités à long terme, un exemple en est la création d'une instance de réglementation. Sans une vision et une orientation globales et à long terme pour chaque sous-secteur, les activités à court terme risquent d'être inefficaces. Il est recommandé d'inclure les activités à court terme identifiées lors de l'atelier WASH BAT dans la feuille de route du secteur, laquelle permet d'en assurer le suivi.

Encadré 18. Enseignements tirés de la mise en œuvre des activités du plan d'action

D'après l'étude de l'examen du WASH BAT (UNICEF et SIWI, 2020, en anglais), dans trois ateliers sur cinq (61 pour cent) le plan d'action a été achevé durant l'atelier ou peu après. Parmi les ateliers ayant eu lieu avant 2019, 71 pour cent ont commencé à mettre en œuvre le plan d'action au moins en partie. Cependant, au moment de la rédaction du présent rapport, aucun pays n'a déclaré avoir mis en œuvre l'intégralité du plan d'action. Seulement 10 pour cent des pays avaient commencé à suivre la mise en œuvre des activités. Pour la grande majorité des ateliers WASH BAT (85 pour cent), le rapport final a été achevé pendant l'atelier lui-même. Tous les pays consultés estiment que l'outil WASH BAT débouche sur des produits utiles, conformément à l'objectif déclaré de l'outil.

Dans plusieurs pays, comme le Bangladesh, l'Éthiopie et le Cambodge, le WASH BAT a été l'un des principaux apports aux nouveaux plans, stratégies ou programmes nationaux à grande échelle dans le secteur EAH. Le WASH BAT est un moyen précieux de parvenir à un consensus entre toutes les parties prenantes concernées sur les priorités qui doivent être abordées. Le rapport d'évaluation souligne également la nécessité de vérifier l'état de mise en œuvre des recommandations du WASH BAT quelques années après leur réalisation. Dans certains pays, le WASH BAT a également contribué à la mise à disposition de fonds supplémentaires destinés à des initiatives WASH.

La grande majorité des participants aux ateliers WASH BAT conviennent que les résultats du WASH BAT, et principalement les activités mises au point et le plan d'action, sont généralement de bonne qualité, et donnent lieu à une liste d'activités et de sous-activités réalisables approuvées par une partie du secteur, et prêtes à être approuvées par des instances de haut niveau et à être mises en œuvre. Quant aux objectifs initialement établis pour l'atelier, toutes les personnes interrogées étaient d'accord pour dire qu'ils avaient été atteints dans leur pays, au moins dans une certaine mesure.



Crédit photo : A. Delepiere

Étape 6. Suivi et évaluation des actions mises en œuvre

D'après le rapport d'évaluation du WASH BAT (2020, en anglais), trop souvent, il n'y a eu ni mesures claires pour le suivi du plan d'action après l'atelier, ni partie prenante ou groupe de parties prenantes responsable de la réalisation de ce suivi (UNICEF et SIWI, 2020). Il est pourtant nécessaire de suivre la mise en œuvre des activités et de communiquer les progrès aux parties prenantes, afin de pouvoir rectifier le cap au besoin. De nouveaux obstacles peuvent surgir au cours de la mise en œuvre des activités, qui doivent être surmontés rapidement. Un suivi et une évaluation insuffisants constituent sans aucun doute l'une des principales barrières qui peuvent entraver la mise en œuvre réussie du plan d'action.

Le suivi et la surveillance du plan d'action

doivent être convenus pendant ou peu après l'atelier WASH BAT ; il s'agit entre autres du « qui » (organisme chef de file), du « quoi » (activités qui doivent être suivies) et du « comment » (mise en place de mécanismes de redevabilité et ensemble d'indicateurs pour mesurer les progrès).

Une bonne pratique pour donner suite aux accords conclus au cours de l'atelier WASH BAT consiste à prévoir une section à la fin de l'atelier pour discuter et convenir des étapes ultérieures et des responsabilités. Cette section peut se tenir le dernier jour, une fois que les facilitateurs connaissent les types d'activités prioritaires et que les parties prenantes responsables peuvent être identifiées. L'avantage de prévoir une telle session pendant le WASH BAT est de profiter de la dynamique de l'atelier pour convenir de l'organisme chef de file, ainsi que des mécanismes de redevabilité qui devront être mis en place.

Une autre approche consiste à confier le suivi du plan d'action au groupe central chargé de préparer le WASH BAT. Quel que soit le résultat, l'engagement à suivre la mise en œuvre du plan d'action et les personnes responsables doivent être clairement indiqués dans le plan d'action. L'outil en ligne comporte des modules supplémentaires permettant d'évaluer l'évolution des goulots d'étranglement et des activités, et où il est possible de saisir les mises à jour du plan d'action.

Pour ce qui est de l'**évaluation « à mi-parcours »**,

on propose un examen du WASH BAT après une période de deux ans, en se concentrant sur l'évaluation du nombre d'activités qui ont été mises en œuvre. Cette évaluation est destinée à déterminer si l'environnement favorable aux services est ou non propice aux améliorations (en procédant à une nouvelle notation des critères), et elle permet de constater si de nouveaux goulots d'étranglement sont apparus ou si la nature des goulots d'étranglement existants a changé. La fréquence et le moment de ces évaluations dépendront du calendrier des processus décisionnels internes du gouvernement et des principaux partenaires, ainsi que de la volonté des parties prenantes de réexaminer les données de l'outil. Ils dépendront également de l'ampleur des changements obtenus. Si la plupart des activités n'ont pas été mises en œuvre, l'analyse portera plutôt sur les goulots d'étranglement dans le cadre de la mise en œuvre : y a-t-il eu un manque de volonté politique ? Un manque de financement ? Une inadéquation entre les résultats du WASH BAT et les processus locaux ?

Encadré 19. Atelier de suivi WASH BAT à Montero, en Bolivie, pour soutenir le Plan municipal pour l'eau et l'assainissement

En 2018, l'UNICEF a collaboré avec le gouvernement local de Montero (GAMM) en vue de l'élaboration d'un Plan municipal pour l'eau et l'assainissement (PMAS). Un diagnostic sectoriel et participatif de la prestation de services EAH a été effectué en décembre 2018 à l'aide de l'outil WASH BAT. Le plan d'action qui en a résulté, pleinement soutenu par le GAMM et toutes les parties prenantes du secteur, a initié des mesures telles que l'enregistrement des prestataires informels de services d'assainissement, la mise en route d'une usine de traitement des déchets fécaux et la création d'un département municipal pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène. Deux jalons importants ont été franchis avec (1) la tenue d'un sommet sur l'eau et l'assainissement, le 26 février 2019 ; et (2) la création d'une plateforme multi-parties prenantes pour promouvoir le dialogue et la prise de décisions participative sur les activités et processus liés au secteur EAH. Cette plateforme était également chargée de la surveillance et du suivi de la mise en œuvre de toutes les actions figurant dans le plan WASH BAT.

Le PMAS a été officiellement publié en 2019 ; son volet gouvernance était basé sur les contributions, les recommandations et les actions discutées et convenues lors de l'atelier WASH BAT. Pour accélérer les progrès vers la mise en œuvre du PMAS, notamment à court terme, le bureau de pays de l'UNICEF en Bolivie et le GAMM ont organisé en janvier 2020 un atelier de suivi WASH BAT. Cet atelier a été réalisé pour évaluer les progrès (1) par rapport au plan d'action WASH BAT de 2018, (2) par rapport au PMAS et (3) pour réaliser un nouveau diagnostic sectoriel, notamment des services EAH dans les écoles, ainsi que pour intégrer dans l'analyse les points de vue du changement climatique et de la protection de l'enfance. Les contributions de ces trois approches complémentaires ont été regroupées en un seul plan d'action, qui orientera le secteur au cours des années à venir pour la réalisation des objectifs de l'eau potable et de l'assainissement pour tous.

Il est également conseillé de prévoir une évaluation plus rigoureuse de la mise en œuvre du WASH BAT. Cette évaluation doit traduire un point de vue indépendant sur la question de savoir si les activités ont été mises en œuvre sur la base des recommandations, et avec quel impact. Les activités recommandées ont-elles été mises en œuvre ? Dans la négative, pourquoi ? Dans l'affirmative, avec quel effet ? Les goulots d'étranglement ont-ils été supprimés ? L'élimination des goulots d'étranglement a-t-elle permis d'améliorer l'environnement favorable aux progrès en matière de couverture et d'utilisation des services EAH ? Après quelques années d'élimination des goulots d'étranglement, il devrait être possible d'expliquer (grâce à une théorie du changement) si les interventions destinées à supprimer les goulots d'étranglement ont

donné lieu à l'élargissement de la couverture des services d'eau et d'assainissement. Cependant, à court terme, toute évaluation devrait se concentrer sur les changements constatés au niveau de l'environnement favorable qui peuvent être attribués à l'application du WASH BAT et aux activités qui en découlent. En raison des multiples facteurs qui influencent l'environnement des services, il y aura quelques difficultés à établir un lien de causalité, c'est-à-dire à déterminer que les activités ont directement éliminé les goulots d'étranglement. Une évaluation indépendante des différents facteurs contribuant à la suppression des goulots d'étranglement, à travers des activités de suivi et des discussions avec les parties prenantes, peut permettre de déterminer avec un certain degré de certitude si le WASH BAT a eu une influence ou non.

Références

GWP et UNICEF (2017) WASH Climate Resilient Development. Risk assessments for WASH: Guidance Note. Partenariat mondial pour l'eau (Global Water Partnership – GWP) et Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Extrait de : https://www.gwp.org/globalassets/global/toolbox/publications/technical-briefs/gwp_unicef_guidance-note-risk-assessments-for-wash.pdf

GWP et UNICEF (2022). WASH climate-resilient development. Strategic Framework . Global Water Partnership (GWP) and the United Nations Children's Fund (UNICEF). Retrieved from: https://www.gwp.org/globalassets/global/about-gwp/publications/unicef-gwp/gwp_unicef_strategic_framework-2022-edition.pdf

SIWI et UNICEF (2016a) « Environnement favorable et gouvernance de l'eau : Cadre conceptuel ». Partenariat « La redevabilité pour plus de durabilité » : Facilité pour la gouvernance de l'eau du PNUD à SIWI/UNICEF, Stockholm et New York. Extrait de : <https://siwi.org/wp-content/uploads/2016/03/wgf-enabling-environment-and-water-governance-french-web.pdf>

SIWI et UNICEF (2016b) « Outils de cartographie de la redevabilité dans les services eau et assainissement – Brochure d'information ». Partenariat « La redevabilité pour plus de durabilité » : Facilité pour la gouvernance de l'eau du PNUD à SIWI/UNICEF, Stockholm et New York. Extrait de : https://siwi.org/wp-content/uploads/2016/12/wash-accountabilitymapping-tools-brochure-french_web-002.pdf

SIWI et UNICEF (2016c) « Outils de cartographie de la redevabilité dans les services eau, assainissement et hygiène – Guide de l'animateur ». Partenariat « La redevabilité pour plus de durabilité » : Facilité pour la gouvernance de l'eau du PNUD à SIWI/UNICEF, Stockholm et New York. Extrait de : <https://siwi.org/wp-content/uploads/2016/12/wash-accountabilitymapping-tools-french-draft-2.pdf>

Facilité pour la gouvernance de l'eau du PNUD à SIWI et UNICEF (2015a) « La redevabilité dans le secteur de l'eau et de l'assainissement : Le concept expliqué ». Partenariat « La redevabilité pour plus de durabilité » : Facilité pour la gouvernance de l'eau du PNUD à SIWI et UNICEF, Stockholm et New York : SIWI et UNICEF. Extrait de : https://siwi.org/wp-content/uploads/2015/07/2015-unicef-concept-note_fre-digital.pdf

Facilité pour la gouvernance de l'eau du PNUD à SIWI et UNICEF (2015b) « La redevabilité dans le secteur de l'eau et de l'assainissement : Guide de référence pour la programmation ». Partenariat « La redevabilité pour plus de durabilité » : Facilité pour la gouvernance de l'eau du PNUD à SIWI et UNICEF, Stockholm et New York : SIWI et UNICEF. Extrait de : <https://siwi.org/wp-content/uploads/2015/07/2015-unicef-reference-guide.pdf>

UNICEF (2016) Strengthening the enabling environment for water, sanitation and hygiene. Guidance Note. Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), New York. Extrait de : <https://www.ircwash.org/resources/strengthening-enabling-environment-water-sanitation-and-hygiene-wash-guidance-note>

UNICEF (2021) Reimagining WASH : Water security for all, Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), New York. Extrait de : <https://www.unicef.org/reports/reimagining-wash-water-security-for-all>

UNICEF et SIWI (2020). Review of the WASH Bottleneck Analysis Tool (BAT) : Improving the WASH-BAT as a tool for planning and partnering for sustainability. New York. Extrait de : <https://www.washbat.org/resources/>

Vancraeynest et al. (2020). Climate Resilient Wash Analysis : Innovating the WASH-BAT in Ecuador. UNICEF WASH FIELD NOTE FN/35/2020. Extrait de : <https://www.washbat.org/resources/resources/facilitators/en/FN35%20Ecuador%20climate%20resilience%20and%20WASH%20BAT.pdf>

OMS et UNICEF (2021) Progress on household drinking water, sanitation and hygiene 2000-2020 : Five years into the SDGs. Genève : Organisation mondiale de la Santé (OMS) et Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Extrait de : <https://data.unicef.org/resources/progress-on-household-drinking-water-sanitation-and-hygiene-2000-2020/>



Crédit photo : A. Delepiere

ANNEXE 1 : Liste de contrôle

1 Détermination de la demande et des besoins – au moins trois mois avant l’atelier		
1.1	Évaluation du contexte et des besoins/de la pertinence/de la volonté de soutenir le processus/de la capacité de mise en œuvre et de suivi	<input type="checkbox"/> À faire
1.2	Engagement du gouvernement/demande	<input type="checkbox"/> À faire
1.3	Un travail de plaidoyer auprès du gouvernement pourrait se révéler nécessaire pour expliquer le processus et l’avantage d’une analyse de ce type	<input type="checkbox"/> À faire
1.4	Budget prévu pour l’analyse	<input type="checkbox"/> À faire
1.5	Planification globale du WASH BAT	<input type="checkbox"/> À faire
1.6	Réponse des instances dirigeantes/demande claire	<input type="checkbox"/> À faire
2 Préparation du WASH BAT – Au moins deux mois avant l’atelier		
A Définition de la portée		
A.1	Engagement d’une entité organisatrice et mobilisation d’un groupe central pour soutenir les préparations	<input type="checkbox"/> À faire
A.2	Discussion sur le choix du sous-secteur/de l’échelon administratif à analyser/du calendrier/de la durée/du nombre de participants/du lieu/de l’engagement ou non de facilitateurs extérieurs/de la logistique/du budget	<input type="checkbox"/> À faire
A.3	Préparation d’une note conceptuelle et/ou de termes de référence avant l’atelier	<input type="checkbox"/> À faire
A.4	Validation de la portée et de l’entité organisatrice	<input type="checkbox"/> À faire
B Identification des facilitateurs (venus de l’extérieur et/ou locaux) et du soutien requis		
B.1	Identification des modérateurs et du degré de soutien requis/validation	<input type="checkbox"/> À faire
B.2	Identification des facilitateurs et du degré de soutien requis	<input type="checkbox"/> À faire
B.3	Identification des rapporteurs et du degré de soutien requis	<input type="checkbox"/> À faire
B.4	Choix convenu de l’équipe du WASH BAT (modérateurs et facilitateurs/ rapporteurs)	<input type="checkbox"/> À faire
C Processus de préparation avec les parties prenantes		
C.1	Choix de la modalité de l’atelier (en ligne/hors ligne ; en présentiel/en distanciel/hybride ; etc.)	<input type="checkbox"/> À faire
C.2	Choix de l’échelon administratif et du sous-groupe à analyser	<input type="checkbox"/> À faire
C.3	Choix des catégories à inclure dans la discussion (changement climatique ; contextes fragiles ; contextes d’urgence ; rareté de l’eau ; etc.)	<input type="checkbox"/> À faire
C.4	Décision sur l’intégration de la dimension risques	<input type="checkbox"/> À faire
C.5	Définition du calendrier et de la durée de l’atelier/validation d’une semaine calendaire	<input type="checkbox"/> À faire
C.6	Discussion relative à l’implication des participants/choix des institutions représentées et participantes (organisme public, partenaire externe, niveau décentralisé, entité chargée de la mise en œuvre, société civile et secteur privé)	<input type="checkbox"/> À faire
C.7	Choix du lieu de l’atelier : atelier résidentiel ou non résidentiel	<input type="checkbox"/> À faire

C.8	Validation de la liste des facilitateurs et des rapporteurs	<input type="checkbox"/>	À faire
C.9	Recherche d'un lieu de réunion en tenant compte des principales caractéristiques	<input type="checkbox"/>	À faire
C.10	Visite de plusieurs lieux de réunion en tenant compte des principales caractéristiques	<input type="checkbox"/>	À faire
C.11	Envoi d'une lettre d'invitation au modérateur/au(x) facilitateur(s) (y compris demande de visa pour les intervenants étrangers le cas échéant)	<input type="checkbox"/>	À faire
C.12	Réservation du vol/de l'hébergement pour les intervenants venus de l'extérieur (le cas échéant)	<input type="checkbox"/>	À faire
C.13	Accord sur l'échelon administratif/le sous-groupe/le calendrier/les participants/le lieu	<input type="checkbox"/>	À faire
D	Organisation de réunions et de consultations pour expliquer l'analyse des goulots d'étranglement		
D.1	Réunion pour expliquer le fonctionnement de l'outil (en ligne) – cadre relatif à l'environnement favorable et ODD	<input type="checkbox"/>	À faire
D.2	Réunions avec l'équipe de travail pour évaluer et analyser les risques (modalité « basé sur les risques »)	<input type="checkbox"/>	À faire
D.3	Réunion pour examiner les fonctions et assurer une compréhension commune	<input type="checkbox"/>	À faire
D.4	Réunion pour examiner les critères et favoriser la compréhension commune	<input type="checkbox"/>	À faire
D.5	Organisation d'un webinaire avec un modérateur, l'organisme chef de file et les facilitateurs/rapporteurs	<input type="checkbox"/>	À faire
D.6	Réunion virtuelle avec le modérateur pour expliquer la méthodologie prévue et lui communiquer la version préliminaire de l'ordre du jour	<input type="checkbox"/>	À faire
D.7	Diffusion du procès-verbal de la réunion de coordination sur la méthodologie	<input type="checkbox"/>	À faire
E	Réunion de validation de l'ordre du jour/de la liste des participants/du lieu/des aspects logistiques		
E.1	Examen de l'ordre du jour (ouverture/clôture) et validation définitive en concertation avec un modérateur	<input type="checkbox"/>	À faire
E.2	Passage en revue et validation de la liste des participants définitive suite au retour reçu des parties prenantes et de l'entité organisatrice	<input type="checkbox"/>	À faire
E.3	Mise à jour ou adaptation des termes de référence du WASH BAT	<input type="checkbox"/>	À faire
E.4	Choix définitif et approbation du lieu (location/réservation des salles effectuée). Signature du contrat avec le lieu sélectionné	<input type="checkbox"/>	À faire
E.5	Envoi des lettres d'invitation, de l'ordre du jour résumé et des termes de référence	<input type="checkbox"/>	À faire
E.6	Préparation de tous les aspects logistiques et de l'équipement de la salle de réunion, et du matériel nécessaire aux facilitateurs	<input type="checkbox"/>	À faire
E.6a	Achat de l'ensemble des fournitures (de bureau) nécessaires aux facilitateurs	<input type="checkbox"/>	À faire
E.6b	Préparation des fournitures de bureau (notes adhésives Post-it, feutres, tableaux à feuilles mobiles, pâte adhésive, etc.)	<input type="checkbox"/>	À faire
E.6c	Réservation des projecteurs et des ordinateurs (pour la facilitation et la prise de notes par les rapporteurs)	<input type="checkbox"/>	À faire
E.6d	Préparation du matériel requis pour la facilitation par l'un des modérateurs (cartes des fonctions et affiches répertoriant les critères)	<input type="checkbox"/>	À faire
E.7	Préparation d'un plan de contingence détaillé	<input type="checkbox"/>	À faire
E.8	Envoi du procès-verbal de la réunion à toutes les parties prenantes impliquées dans la préparation du WASH BAT	<input type="checkbox"/>	À faire

F Formation des facilitateurs et des rapporteurs		
F.1	Envoi des invitations aux facilitateurs et aux rapporteurs au moins une semaine avant la formation	<input type="checkbox"/> À faire
F.2	Préparation de l'ordre du jour de la formation et mise à jour du déroulement des présentations	<input type="checkbox"/> À faire
F.3	Arrivée sur place du modérateur et des facilitateurs la veille de l'atelier	<input type="checkbox"/> À faire
F.4	Organisation des aspects logistiques en vue de la formation (salle de réunion avec projecteur, tables rondes, tableau à feuilles mobiles, feutres, connexion Internet, rallonges, ordinateurs, etc.)	<input type="checkbox"/> À faire
F.5	Organisation d'une formation d'une demi-journée ou d'une journée entière avec le modérateur/les facilitateurs/les rapporteurs	<input type="checkbox"/> À faire
F.6	Brève réunion de coordination entre le modérateur et l'entité organisatrice	<input type="checkbox"/> À faire
F.7	Envoi d'un rapport succinct sur la formation synthétisant l'ensemble des présentations et commentaires	<input type="checkbox"/> À faire
3 Tâches de dernière minute à effectuer avant le début de l'atelier		
3.1	Vérification de la confirmation de participation des inscrits	<input type="checkbox"/> À faire
3.2	Organisation du protocole d'ouverture et de clôture de l'atelier WASH BAT avec une entité désignée	<input type="checkbox"/> À faire
3.3	Vérification des salles de réunion et de l'ensemble des équipements et du matériel, y compris les fournitures	<input type="checkbox"/> À faire
3.4	Vérification de la connexion Internet. Veiller à ce qu'un(e) technicien(ne) informatique soit présent(e) durant les 30 premières minutes de la séance d'ouverture pour apporter une aide en cas de besoin	<input type="checkbox"/> À faire
3.5	Vérification des profils sur le logiciel WASH BAT en ligne	<input type="checkbox"/> À faire
3.6	Impression de tous les supports requis durant l'atelier (critères, modèles, etc.)	<input type="checkbox"/> À faire
3.7	Vérification et mise à jour de toutes les présentations	<input type="checkbox"/> À faire
3.8	Veiller à ce que les facilitateurs et les rapporteurs se présentent au moins 30 minutes avant la séance d'ouverture (pour les dernières mises au point)	<input type="checkbox"/> À faire
3.9	Enregistrement de l'intégralité du processus afin d'en tirer des enseignements pour l'avenir	<input type="checkbox"/> À faire
4 Suivi post-atelier		
4.1	Saisir les résultats de l'atelier dans l'outil en ligne	<input type="checkbox"/> À faire
4.2	Compléter le formulaire standard de l'atelier sur la page « Pays mis en œuvre » de l'outil en ligne www.washbat.org , puis télécharger les documents pertinents au fur et à mesure qu'ils sont disponibles	<input type="checkbox"/> À faire
4.3	Compléter et valider le plan d'action avec les décideurs de l'organisme chef de file	<input type="checkbox"/> À faire
4.4	Préparation du rapport de l'atelier, et approbation	<input type="checkbox"/> À faire
4.5	Mise en place d'un mécanisme de suivi et d'évaluation pour la mise en œuvre des actions	<input type="checkbox"/> À faire
4.6	Consigner les progrès dans l'outil en ligne	<input type="checkbox"/> À faire

N°	Activités/tâches	Mois		2 mois à l'avance			Dernier mois										Résultat	Responsable	Parties prenantes							
		Semaine	Jour	8	7	6	5	4	3	2	1								% effectué	Échéance	UNICEF	Entité organisatrice	Modérateur	Facilitateur	Rapporteur	
											7	6	5	4	3	2										1
A.2	Discussion sur le choix du sous-secteur/de l'échelon administratif à analyser/du calendrier/de la durée/du nombre de participants/du lieu/de l'engagement ou non de facilitateurs extérieurs/de la logistique/du budget																	0 %	Entité organisatrice	X	X					
A.3	Préparation d'une note conceptuelle et/ou de termes de référence avant l'atelier																	0 %	Entité organisatrice	X	X					
A.4	Validation de la portée et de l'entité organisatrice																	0 %	UNICEF	X	X					
B	Identification des facilitateurs (venus de l'extérieur et/ou du pays) et du soutien requis																	0 %								
B.1	Identification des modérateurs et du degré de soutien requis/validation																	0 %	UNICEF	X	X	X				
B.2	Identification des facilitateurs et du degré de soutien requis																	0 %	Entité organisatrice	X	X					
B.3	Identification des rapporteurs et du degré de soutien requis																	0 %	Entité organisatrice	X	X					
B.4	Choix convenu de l'équipe du WASH BAT (modérateurs et facilitateurs/rapporteurs)																	0 %	UNICEF	X	X	X	X	X		
C	Processus de préparation avec les parties prenantes																	0 %								
C.1	Choix de la modalité de l'atelier (en ligne/hors ligne ; en présentiel/en distanciel/hybride ; etc.)																	0 %	Entité organisatrice	X	X					
C.2	Choix de l'échelon administratif et du sous-groupe à analyser																	0 %	Entité organisatrice	X	X					
C.3	Choix des catégories à inclure dans la discussion (changement climatique ; contextes fragiles ; contextes d'urgence ; rareté de l'eau ; etc.)																	0 %	Entité organisatrice	X	X					

Atelier WASH BAT

N°	Activités/tâches	Mois		2 mois à l'avance	Dernier mois												Résultat	Responsable	Parties prenantes							
		Semaine	Jour		8	7	6	5	4	3	2	1							% effectué	Échéance	UNICEF	Entité organisatrice	Modérateur	Facilitateur	Rapporteur	
												7	6	5	4	3										2
C.4	Décision sur l'intégration de la dimension risques																0 %	Entité organisatrice	X	X						
C.5	Définition du calendrier et de la durée de l'atelier/validation d'une semaine calendaire																0 %	Entité organisatrice	X	X						
C.6	Discussion relative à l'implication des participants/choix des institutions représentées et participantes (organisme public, partenaire externe, niveau décentralisé, entité chargée de la mise en œuvre, société civile et secteur privé)																0 %	Entité organisatrice	X	X	X					
C.7	Choix du lieu de l'atelier : atelier résidentiel ou non résidentiel																0 %	UNICEF	X	X						
C.8	Validation de la liste des facilitateurs et des rapporteurs																0 %	Entité organisatrice	X	X						
C.9	Recherche d'un lieu de réunion en tenant compte des principales caractéristiques																0 %	UNICEF	X	X						
C.10	Visite de plusieurs lieux de réunion en tenant compte des principales caractéristiques																0 %	Entité organisatrice								
C.11	Validation du modérateur et invitation																0 %	UNICEF								
C.12	Réservation du vol/de l'hébergement pour un modérateur																0 %	Modérateur								
C.13	Accord sur l'échelon administratif/ le sous-groupe/le calendrier/les participants/le lieu																0 %	Entité organisatrice	X	X						
D	Organisation de réunions et de consultations pour expliquer l'analyse des goulots d'étranglement																0 %									
D.1	Réunion pour expliquer le fonctionnement de l'outil (en ligne) – Cadre relatif à l'environnement favorable et ODD																0 %	Entité organisatrice	X	X						

Atelier WASH BAT

N°	Activités/tâches	Mois Semaine Jour	Au moins 3 mois à l'avance	2 mois à l'avance			Dernier mois										Résultat % effectué	Responsable Échéance	Parties prenantes						
				8	7	6	5	4	3	2	1								UNICEF	Entité organisatrice	Modérateur	Facilitateur	Rapporteur		
											7	6	5	4	3	2								1	0
E.5	Envoi des lettres d'invitation, de l'ordre du jour résumé et des termes de référence																0 %	Entité organisatrice	X	X					
	Préparation de tous les aspects logistiques et de l'équipement de la salle de réunion, et du matériel nécessaire aux facilitateurs																0 %	Entité organisatrice	X	X					
	E.6a Achat de l'ensemble des fournitures (de bureau) nécessaires aux facilitateurs																0 %	Modérateur	X			X			
E.6	E.6b Préparation des fournitures de bureau (Post-it, feutres, tableaux à feuilles mobiles, pâte adhésive, etc.)																0 %	Modérateur	X			X			
	E.6c Réservation des projecteurs et des ordinateurs (pour la facilitation et la prise de notes par les rapporteurs)																0 %	Entité organisatrice	X	X					
	E.6d Préparation du matériel requis pour la facilitation par l'un des modérateurs (cartes des fonctions et affiches répertoriant les critères)																0 %	Modérateur				X			
E.7	Préparation d'un plan de contingence détaillé																0 %	Entité organisatrice	X	X					
E.8	Envoi du procès-verbal de la réunion à toutes les parties prenantes impliquées dans la préparation du WASH BAT																0 %	Entité organisatrice	X	X					
F	Formation des facilitateurs/des rapporteurs																0 %								
F.1	Envoi des invitations aux facilitateurs et aux rapporteurs au moins une semaine avant la formation																0 %	Entité organisatrice	X	X					
F.2	Préparation de l'ordre du jour de la formation et mise à jour du déroulement des présentations																0 %	Modérateur	X			X			

Atelier WASH BAT

N°	Activités/tâches	Mois	Au moins 3 mois à l'avance	2 mois à l'avance			Dernier mois							Résultat	Responsable	Parties prenantes								
		Semaine		8	7	6	5	4	3	2	1					% effectué	Échéance	UNICEF	Entité organisatrice	Modérateur	Facilitateur	Rapporteur		
		Jour									7	6	5										4	3
F.3	Arrivée sur place du modérateur et des facilitateurs la veille de l'atelier															0 %	Modérateur	X		X				
F.4	Organisation des aspects logistiques en vue de la formation (salle de réunion avec projecteur, tables rondes, tableaux à feuilles mobiles, feutres, connexion Internet, rallonges, ordinateurs, etc.)															0 %	Entité organisatrice	X	X					
F.5	Organisation d'une formation d'une demi-journée ou d'une journée entière avec le modérateur/les facilitateurs/les rapporteurs															0 %	Tous	X	X	X	X	X		
F.6	Brève réunion de coordination entre le modérateur et l'entité organisatrice															0 %	Tous	X	X	X	X	X		
F.7	Envoi d'un rapport succinct sur la formation synthétisant l'ensemble des présentations et commentaires															0 %	Entité organisatrice	X	X	X	X	X		
3	TÂCHES DE DERNIÈRE MINUTE À EFFECTUER AVANT LE DÉBUT DE L'ATELIER															0 %								
3.1	Vérification de la confirmation de participation des inscrits															0 %	Entité organisatrice	X	X					
3.2	Organisation du protocole d'ouverture et de clôture de l'atelier WASH BAT avec une entité désignée															0 %	Entité organisatrice		X					
3.3	Vérification des salles de réunion et de l'ensemble des équipements et du matériel, y compris les fournitures															0 %	Entité organisatrice	X	X	X	X	X		
3.4	Vérification de la connexion Internet															0 %	Entité organisatrice		X					
3.5	Vérification des profils sur le logiciel WASH BAT en ligne															0 %	Modérateur	X	X					

Atelier WASH BAT

ANNEXE 3 : Auto-évaluation visant à déterminer la demande et le besoin concernant la mise en œuvre d'un atelier WASH BAT

Questions à poser aux parties prenantes dans le cadre de l'analyse WASH BAT

Questions liées aux besoins

Questions liées aux BESOINS	Réponse	Actions possibles
<ul style="list-style-type: none"> Le secteur EAH rencontre-t-il des difficultés ou des faiblesses qui entravent la réalisation de l'ODD 6 ? 	OUI	Évaluez la volonté des parties prenantes de réaliser une analyse WASH BAT, même si les conditions de sa réalisation sont réunies.
	NON	L'analyse WASH BAT n'est peut-être pas nécessaire.
<ul style="list-style-type: none"> Les parties prenantes sectorielles sont-elles déterminées à surmonter ces difficultés ou ces faiblesses ? 	OUI	Une évaluation plus poussée est nécessaire pour déterminer si les conditions de la réalisation du WASH BAT sont effectivement réunies.
	NON	Les parties prenantes clés doivent être sensibilisées aux avantages du WASH BAT.
<ul style="list-style-type: none"> D'autres diagnostics sectoriels ont-ils été récemment réalisés et validés ? 	OUI	Vérifier si la compréhension des enjeux liés à l'environnement favorable doit être approfondie.
	NON	D'autres questions doivent faire l'objet d'une évaluation, afin de déterminer si les conditions de la réalisation du WASH BAT sont effectivement réunies.
<ul style="list-style-type: none"> Le WASH BAT va-t-il permettre de mieux comprendre les contraintes qui pèsent sur le secteur et les solutions à apporter ? 	OUI	Les conditions de la réalisation du WASH BAT pourraient être réunies après évaluation d'autres conditions connexes.
	NON	L'analyse WASH BAT n'est peut-être pas nécessaire.
<ul style="list-style-type: none"> Les parties prenantes du secteur ont-elles besoin d'être davantage sensibilisées aux difficultés liées à l'environnement favorable ? 	OUI	Les conditions de la réalisation du WASH BAT pourraient être réunies après évaluation d'autres conditions connexes.
	NON	Un travail de plaidoyer est peut-être requis pour que les parties prenantes comprennent les avantages de l'analyse des goulots d'étranglement pour les services EAH (y compris l'importance du suivi des résultats).
<ul style="list-style-type: none"> Est-il indiqué ou efficace de réunir les parties prenantes clés pour discuter ouvertement de ces questions potentiellement sensibles ? 	OUI	Les conditions de la réalisation du WASH BAT pourraient être réunies après évaluation d'autres conditions.
	NON	Une évaluation plus poussée est nécessaire.

Questions liées à la demande

Questions liées à la DEMANDE	Réponse	Actions possibles
<ul style="list-style-type: none"> Les parties prenantes pensent-elles que les problèmes relatifs à l'environnement favorable et à la gouvernance freinent l'amélioration des performances du secteur ? 	OUI	Poursuivre le processus d'évaluation des besoins concernant une analyse WASH BAT et autres questions axées sur la demande.
	NON	Un travail de plaidoyer peut se révéler nécessaire pour expliquer le processus ou les avantages pour le gouvernement de cette analyse, ou le recours à un autre outil ou une autre analyse est justifié.
<ul style="list-style-type: none"> Les parties prenantes clés du secteur, en particulier le gouvernement, ont-elles déjà exprimé leur volonté de suivre un processus en vue de la mise en œuvre d'une analyse WASH BAT ? 	OUI	Poursuivre le processus d'évaluation des besoins concernant une analyse WASH BAT et autres questions axées sur la demande.
	NON	Aucune action n'est requise, ou le recours à d'autres outils ou analyses est justifié.
<ul style="list-style-type: none"> Les ressources et le soutien institutionnels sont-ils suffisants pour permettre la mise en œuvre d'une analyse WASH BAT ? 	OUI	Poursuivre le processus d'évaluation des besoins concernant une analyse WASH BAT et autres questions axées sur la demande.
	NON	Un effort de plaidoyer auprès des institutions peut être nécessaire pour obtenir leur soutien et leur participation au suivi.
<ul style="list-style-type: none"> Le moment est-il bien choisi, du point de vue des décisions stratégiques, politiques et financières, pour intégrer convenablement le WASH BAT dans les procédures locales et nationales ? 	OUI	Poursuivre le processus d'évaluation des besoins concernant une analyse WASH BAT et autres questions axées sur la demande.
	NON	Aucune action n'est requise. Il convient d'attendre le moment propice pour engager la procédure ou se tourner vers d'autres outils ou analyses.
<ul style="list-style-type: none"> La demande se limite-t-elle à certaines parties prenantes ? 	OUI	Essayez de comprendre les raisons de cette situation. Les ministères sont-ils accaparés par d'autres priorités ? Ou peut-être ne perçoivent-ils pas la valeur de l'analyse des goulots d'étranglement ? Le cas échéant, il peut être nécessaire d'organiser une réunion à huis clos avec quelques-unes des parties prenantes clés, afin de réaliser un bilan sectoriel et de déterminer la valeur ajoutée de l'analyse des goulots d'étranglement. L'apport d'exemples tirés de l'expérience d'autres pays peut s'avérer utile. Il est conseillé d'identifier un responsable ou un spécialiste réputé connaissant la valeur de l'outil
	NON	Les parties prenantes clés doivent être sensibilisées aux avantages du WASH BAT (plaidoyer).

ANNEXE 4 : Exemple de représentation des participants dans le cadre d'un atelier WASH BAT

Groupe	Représentant des participants du groupe	Eau, milieu rural, échelle nationale	Eau, milieu périurbain, échelle nationale	Eau, milieu urbain, échelle nationale	Eau, milieu rural, échelle régionale	Eau, milieu urbain, échelle régionale	Eau, milieu périurbain, échelle régionale	Assainissement, milieu rural, échelle nationale	Assainissement, milieu périurbain, échelle nationale	Assainissement, milieu urbain, échelle nationale	Assainissement, milieu rural, échelle régionale	Assainissement, milieu périurbain, échelle régionale	Assainissement, milieu urbain, échelle régionale	Hygiène, milieu rural, échelle nationale	Hygiène, milieu périurbain, échelle nationale	Hygiène, milieu urbain, échelle nationale	EAH dans les écoles, échelle nationale	EAH dans les établissements de santé, échelle nationale	Experts en risques (climat, conflits, etc.)	
Autorités gouvernementales nationales	Représentant(e) du ministère de la Planification	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	Représentant(e) du ministère des Finances/du Budget/de l'Économie	X	X	X				X	X	X				X	X	X	X	X		
	Représentant(e) du ministère du Développement rural/urbain	X			X			X			X			X			X	X		
	Représentant(e) du ministère de la Santé	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Représentant(e) du ministère de l'Éducation													X	X	X	X	X		
	Représentant(e) du ministère de l'Hydraulique (milieu urbain/rural)	X	X	X	X	X	X							X	X	X	X	X		
	Représentant(e) de la Direction de l'assainissement							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	Représentant(e) de l'Unité de coordination du secteur EAH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Organes de réglementation	X	X	X	X	X	X		X	X			X	X						
	Représentant(e) du Département du changement climatique/des situations d'urgence, etc.																			X

Groupe	Représentant des participants du groupe	Eau, milieu rural, échelle nationale	Eau, milieu périurbain, échelle nationale	Eau, milieu urbain, échelle nationale	Eau, milieu rural, échelle régionale	Eau, milieu urbain, échelle régionale	Eau, milieu périurbain, échelle régionale	Assainissement, milieu rural, échelle nationale	Assainissement, milieu périurbain, échelle nationale	Assainissement, milieu urbain, échelle nationale	Assainissement, milieu rural, échelle régionale	Assainissement, milieu périurbain, échelle régionale	Assainissement, milieu urbain, échelle régionale	Hygiène, milieu rural, échelle nationale	Hygiène, milieu périurbain, échelle nationale	Hygiène, milieu urbain, échelle nationale	EAH dans les écoles, échelle nationale	EAH dans les établissements de santé, échelle nationale	Experts en risques (climat, conflits, etc.)
		Autorités gouvernementales régionales	Représentant(e) de l'Unité régionale de l'eau et de l'assainissement	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Représentant(e) de la municipalité	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X	
Partenaires techniques et financiers	Représentant(e) des partenaires techniques et financiers	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Société civile	ONG (locales et internationales)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Organisation communautaire	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Entités universitaires	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Utilisateurs, y compris associations/fédération des usagers de l'eau, groupes de consommateurs, jeunes, etc.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Organisation de femmes utilisatrices/organisations pour l'égalité des genres	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Organisations représentant les groupes marginalisés en fonction du contexte (p.ex. groupes autochtones, groupes de défense des droits des personnes handicapées, etc.)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Prestataires de services	Prestataires de services d'eau et d'assainissement	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Comités de gestion de l'eau (village)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Opérateurs/secteur privés	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Effectifs minimums*		8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10	8-10

* Tous les ateliers WASH BAT doivent chercher à assurer une participation équilibrée entre les sexes, ainsi que la représentation des groupes marginalisés spécifiques au contexte, celle des jeunes (généralement sous la forme de participants représentant des organisations de jeunes ou des organisations de jeunes utilisateurs, telles que le Water Youth Network (<https://www.wateryouthnetwork.org/>), et celle de jeunes professionnels de moins de 35 ans). On estime que chaque secteur analysé durant l'atelier nécessitera la participation de 15 à 20 experts en tout (cela dépendra également du nombre total de critères analysés).

ANNEXE 5 : Exemple d'ordre du jour pour un atelier de deux jours

HORAIRE	JOUR 1	JOUR 2
08h00 – 08h30	Inscription et accueil des participants	Récapitulatif du jour 1
08h30 – 10h00		Session 2b : Analyse des critères du 2 ^e élément constitutif choisi et évaluation des goulots d'étranglement, de leurs causes et des activités/coûts/financements/responsabilités
10h00 – 10h30		Pause santé
10h30 – 12h30	Session 0 : Présentation/plénière <ul style="list-style-type: none"> • Présentation du contexte • Cadre relatif à l'environnement favorable • Outil WASH BAT 	Session 2b : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités
12h30 – 13h30	Déjeuner	Déjeuner
13h30 – 14h30	Session 1 : Analyse et classement par ordre de priorité des critères <i>Les éléments constitutifs et les critères seront sélectionnés à l'avance (avant l'atelier)</i>	Session 3 : Classement détaillé des activités par ordre de priorité et élaboration du calendrier. Budget et responsabilité de la mise en œuvre des recommandations
14h30 – 15h00	Pause santé	Pause santé
15h00 – 17h00	Session 2a : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 4 : Préparation de la séance plénière de clôture
		Session 5 : Clôture de l'atelier
17h00 – 17h15	Séance plénière de clôture de la journée	Travail conjoint par les facilitateurs et les rapporteurs pour finaliser la saisie des données sur le site Web du WASH BAT
17h15 – 18h15	Travail conjoint par les facilitateurs et les rapporteurs pour finaliser la saisie des données sur le site Web du WASH BAT/ préparation d'un retour à l'intention du modérateur	

ANNEXE 6 : Exemple d'ordre du jour annoté pour un atelier de trois jours

HORAIRES	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3
8h30 – 8h45	Inscription	Plénière : Le modérateur récapitule le jour 1	Plénière : Le modérateur récapitule le jour 2
9h00 – 9h45	<p>Séance d'ouverture</p> <p>Accueil des participants et présentation de l'atelier 5 min</p> <p>Présentation de l'environnement favorable et de l'outil WASH BAT 20 min</p> <p>Ordre du jour et Qui est qui 20 min</p>	<p>Session 5 : Analyse des éléments constitutifs et notation des critères</p> <p>Plénière : Le modérateur explique le déroulement de l'analyse 25 min</p> <p>Discussion 20 min</p>	<p>Session 8 : Classement par ordre de priorité des activités, calendrier et responsabilités</p> <p>Plénière : Le modérateur explique le déroulement de l'exercice 10 min</p> <p>Travail en groupes : Le facilitateur vérifie que les membres de son groupe ont bien saisi les notions 5 min</p>
9h45 – 10h30	<p>Session 2a : Cartographie de la redevabilité – exercice en groupes + plénière</p> <p>Plénière : Le modérateur présente le concept de l'exercice de cartographie de la redevabilité 15 min</p> <p>Travail en groupes : Le facilitateur dirige la discussion et le travail en groupes 30 min</p>	<p>Session 6a : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités</p> <p>Plénière : Le modérateur explique le déroulement de l'exercice 10 min</p> <p>Groupes : Sélection de 10 critères. les participants se concentrent sur ceux de couleur jaune et rouge 30 min</p> <p><i>Les rapporteurs notent les critères sur le Post-it orange et l'affichent au mur</i></p>	<p>Travail en groupes : Identification, priorisation et planification des activités 80 min</p> <p><i>Les rapporteurs notent les idées du groupe sur le Post-it jaune et l'affichent au mur</i></p>
10h30 – 11h00	Pause santé		
11h00 – 11h45	<p>Session 2b : Présentation des résultats de la cartographie de la redevabilité en plénière</p> <p>Travail en groupes : Trois questions (suite) 15 min</p> <p>Plénière : Le rapporteur présente les résultats de son groupe 30 min (5 par groupe)</p>	<p>Session 6b : goulots d'étranglement, leurs causes et activités (Partie II)</p> <p>Plénière : Le modérateur explique comment identifier les goulots d'étranglement les plus critiques, leurs causes, et les activités visant à les éliminer 90 min</p>	<p>Session 9 : Cohésion des activités</p> <p>Plénière : Le modérateur explique le déroulement de l'exercice 10 min</p> <p>Travail en groupes : Discussion sur les 5 activités prioritaires à proposer 10 min</p>
11h45 – 13h00	<p>Session 3 : Sélection des fonctions et classement par ordre de priorité en groupes</p> <p>Plénière : Le modérateur explique le déroulement de l'exercice à tous les groupes 5 min</p> <p>Travail en groupes : Le facilitateur vérifie que son groupe a bien compris l'exercice. sélection des 6 fonctions prioritaires et affichage sur le mur 70 min</p>	<p>Travail en groupes : Identification des goulots d'étranglement, de leurs causes, et des activités 50 min</p> <p><i>Les rapporteurs notent les idées du groupe sur le Post-it rose et l'affichent au mur</i></p>	<p>Exercice de vote libre (« place de marché ») 50 min</p> <p><i>Les rapporteurs consignent les résultats du vote</i></p> <p>Discussion et approbation des résultats sectoriels 20 min</p>
13h00 – 14h00	Déjeuner		

HORAIRES	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3
14h00 – 15h30	<p>Session 4a : Notation des critères</p> <p>Début de la séance 2 : Consignes + début de la notation (10 + 30 min) <i>Le facilitateur vérifie que son groupe a bien compris l'exercice et dirige la discussion</i></p> <p>90 min</p>	<p>Session 6c : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités (Partie III)</p> <p>Poursuite du travail en groupe : Identification des goulots d'étranglement les plus critiques, de leurs causes et des activités visant à les éliminer <i>Les rapporteurs notent les idées du groupe sur le Post-it rose et l'affichent au mur</i></p> <p>90 min</p>	<p>Session 10 : Budget, responsabilités et décision collective</p> <p>Plénière : Le modérateur explique le déroulement de l'exercice 10 min</p> <p>Travail en groupes : Le facilitateur oriente la discussion vers les questions ayant trait au budget et aux responsabilités 40 min</p> <p><i>Les rapporteurs notent les idées du groupe sur le Post-it vert et l'affichent au mur</i></p> <p>Plénière : Le modérateur oriente la discussion vers les étapes suivantes 40 min</p>
15h30 – 16h00	Pause santé		
16h00 – 17h30	<p>Session 4b : Notation des critères</p> <p>Les participants poursuivent l'analyse et la notation des critères 90 min <i>Les facilitateurs dirigent la discussion</i></p> <p>Les rapporteurs consignent les données recueillies dans l'outil s'il reste du temps</p>	<p>Session 7 : Présentation des goulots d'étranglement, des causes et des activités en plénière</p> <p>Chaque groupe présente ses résultats en plénière 45 min</p> <p>Discussion sur les activités retenues (vote) 45 min</p>	<p>Session 11 : Séance de clôture</p> <p>Plénière : Évaluation de l'atelier 30 min</p> <p>Plénière : Présentation de la feuille de route de chaque secteur ou sous-secteur par les groupes 30 min</p> <p>Plénière : Message de clôture du représentant ou de la représentant(e) de haut niveau de l'entité organisatrice 30 min</p>
17h45 – 18h30	Session de travail du modérateur, des facilitateurs et des rapporteurs autour de l'outil en ligne	Session de travail du modérateur, des facilitateurs et des rapporteurs autour de l'outil en ligne	Session de travail du modérateur, des facilitateurs et des rapporteurs autour de l'outil en ligne

ANNEXE 7 : Exemple d'ordre du jour pour un atelier WASH BAT basé sur les risques

HORAIRE	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3	JOUR 4
08h30 – 9h00	Inscription	Récapitulatif du jour 1	Récapitulatif du jour 2	Récapitulatif du jour 3
09h00 – 10h30	Session 1 : Introduction (plénière) <ul style="list-style-type: none"> Ouverture Environnement favorable et WASH BAT 	Session 5 : Classement des critères par ordre de priorité	Session 8c : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 12a : Budget et responsabilité de la mise en œuvre des recommandations
10h30 – 11h00	Pause santé			
11h00 – 12h30	Session 2 : Présentation des enjeux relatifs au climat et EAH (plénière) <ul style="list-style-type: none"> Impacts du changement climatique sur le secteur WASH Paysage des politiques en matière de climat et de WASH 	Session 6 : Analyse de la priorisation des éléments constitutifs et des critères <i>Discussion en plénière menée par le modérateur</i>	Session 9 : Condenser et expliquer toutes les activités <i>Sélection initiale et priorisation des activités</i>	Session 12b : Budget et responsabilité de la mise en œuvre des recommandations
	Session 7 : Solutions pour améliorer les services EAH résilients face au changement climatique <i>Bonnes pratiques au niveau local, des bassins versants et national</i>			
12h30 – 13h30	Déjeuner			
13h30 – 15h00	Session 3 : Validation de l'analyse des risques liés au climat	Session 8a : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 10 : Justification et hiérarchisation des priorités à travers des travaux de groupe transversaux	Session 13 : Préparation de la séance plénière de clôture
15h00 - 15h30	Pause santé			
15h30 – 17h00	Session 4 : La redevabilité pour plus de durabilité <i>Travail en groupes et présentation en plénière</i>	Session 8b : Goulots d'étranglement, leurs causes et activités	Session 11 : Veiller à l'inclusion d'un prisme climat dans le plan d'action <i>Ajustement des activités prioritaires, en intégrant la dimension climat</i>	Session 14 : Clôture de l'atelier
17h00 – 17h30	Séance plénière de clôture de la journée	Séance plénière de clôture de la journée	Travail conjoint de synthèse par les facilitateurs et les rapporteurs, saisie des données et rapport de l'atelier	Travail conjoint de finalisation du rapport de l'atelier par les facilitateurs et les rapporteurs
17h30 – 18h30	Travail conjoint de synthèse par les facilitateurs et les rapporteurs et saisie des données du jour 1	Travail conjoint de synthèse par les facilitateurs et les rapporteurs et saisie des données du jour 2		

ANNEXE 8 : Facilitation virtuelle

Raisonnement

Suite à la pandémie de COVID-19 déclarée en 2020, qui a entraîné de nombreux confinements et des interdictions de voyager dans le monde entier, SIWI a mis au point des approches visant à faciliter virtuellement des ateliers WASH BAT sur la base de scénarios différents, en fonction de l'aptitude à mobiliser une équipe de travail et de l'engagement des partenaires.

Trois scénarios de formation de formateurs ont été élaborés, allant d'une journée complète de formation à cinq journées (2 à 2,5 h par jour) – une par semaine sur cinq semaines.

Trois scénarios pour l'atelier WASH BAT ont été mis au point, allant de trois jours complets à 10 jours (4 h par jour) – deux jours par semaine sur cinq semaines.

Approche

SIWI a utilisé la plateforme Miro (<https://miro.com/app/dashboard/>) pour élaborer plusieurs tableaux de bord pouvant être utilisés pour chacune des différentes étapes de l'atelier WASH BAT :

- sélection des éléments constitutifs à l'aide d'un système de vote
- évaluation des critères
- identification des goulots d'étranglement, des causes et des activités
- préparation du plan d'action, y compris le calendrier, les responsabilités, le budget, les financements, etc.

Ces différents tableaux de bord sont présentés dans la *Figure 16* ci-dessous.

Figure 16. Vue d'ensemble des tableaux de bord mis au point pour la facilitation virtuelle d'ateliers WASH BAT à l'aide du logiciel Miro



Deux modalités sont possibles :

- Complètement virtuelle : Tous les participants sont en ligne, et chacun se connecte depuis son appareil. La plateforme utilisée doit être en mesure de fournir des salles de discussion

séparées, et il doit y avoir suffisamment de facilitateurs et de rapporteurs disponibles pour chaque salle de discussion possible. Chaque participant a accès aux outils numériques qui seront utilisés, p. ex. Miro.

- Hybride : Différentes options sont possibles pour l'approche hybride, mais la principale modalité sera celle où le modérateur est en ligne et où seuls les facilitateurs et/ou les rapporteurs utilisent les outils numériques (p. ex. Miro). Les participants se trouvent physiquement dans une ou plusieurs salles, et la facilitation se fait par des méthodes traditionnelles. Dans l'idéal, le modérateur peut suivre le travail des groupes de discussion sur le logiciel Miro (ou tout autre logiciel utilisé) et en se déplaçant entre les salles de discussion (et les facilitateurs et rapporteurs présentent des comptes-rendus au modérateur à intervalles réguliers).

Les tableaux de bord Miro sont disponibles ici :

- Atelier WASH BAT : https://miro.com/app/board/o9J_INJQLRo=?share_link_id=447037371661
- Scénario pour un atelier WASH BAT en distanciel pour la facilitation virtuelle de la formation des formateurs WASH BAT, et atelier WASH BAT facilité virtuellement : https://miro.com/app/board/o9J_ID372jE=?share_link_id=688719840953

Formation des formateurs

Le tableau ci-après présente des scénarios pour la facilitation virtuelle de la formation des formateurs. Les sessions ont été divisées de manière à s'inscrire dans différents scénarios.

Tableau 13. Scénario pour la facilitation virtuelle de la formation des formateurs

					Scénario 1			Scénario 2			Scénario 3		
Formation des formateurs					3 jours (6,5 à 7 h par jour), 13 sessions, 20 heures			5 jours (3 à 4,5 h par jour), 13 sessions, 20 heures			9 jours (2 à 2,5 h par jour), 13 sessions, 20 heures, 5 semaines		
Réf. de la session	Liste des sessions	Sous-session	Durée de la session en heures	Durée de la session en minutes	Journée complète/ 3 jours	Nombre de sessions/ sous-sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Demi-journée sur 1 ou 2 semaines	Nombre de sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Quelques heures sur 6 semaines	Nombre de semaines	Nombre d'heures par jour
TOTBAT1	Module 1 : Présentation du WASH BAT au facilitateur et au rapporteur		2	120	JOUR 1	6,5	6,5	JOUR 1	4,5	4,5	JOUR 1	1	2
TOTBAT2	Module 2 : Environnement favorable – Cartographie de la redevabilité	Théorie	0,5	30	JOUR 1		JOUR 1	JOUR 1		JOUR 2	1	0,5	
		Mise en pratique au moyen d'un exercice	2	120	JOUR 1		JOUR 1	JOUR 2		1	2		
TOTBAT3	Module 3 : Éléments constitutifs et critères		2	120	JOUR 1		JOUR 2	4,5		JOUR 3	2	2	
TOTBAT4	Module 4 : Goulots d'étranglement, causes et activités – priorisation	Goulots d'étranglement, causes et activités	2	120	JOUR 2		JOUR 2	6,5		JOUR 2	JOUR 4	2	2
		Exercice de priorisation	0,5	30	JOUR 2		JOUR 2			JOUR 4	2	0,5	
TOTBAT5	Module 5 : Tâches, calendrier, coûts, responsabilités		2	120	JOUR 2		JOUR 3	4		JOUR 5	3	2	
TOTBAT6	Module 6 : Plan d'action/clôture/ approbation/mise en œuvre/suivi-évaluation	Plan d'action et clôture	1	60	JOUR 2		JOUR 3	JOUR 6		3	1		
		Approbation/Mise en œuvre et suivi-évaluation	1	60	JOUR 2		JOUR 3	JOUR 6		3	1		

					Scénario 1			Scénario 2			Scénario 3		
Formation des formateurs			EN LIGNE		3 jours (6,5 à 7 h par jour), 13 sessions, 20 heures			5 jours (3 à 4,5 h par jour), 13 sessions, 20 heures			9 jours (2 à 2,5 h par jour), 13 sessions, 20 heures, 5 semaines		
Réf. de la session	Liste des sessions	Sous-session	Durée de la session en heures	Durée de la session en minutes	Journée complète/ 3 jours	Nombre de sessions/ sous-sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Demi-journée sur 1 ou 2 semaines	Nombre de sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Quelques heures sur 6 semaines	Nombre de semaines	Nombre d'heures par jour
TOTBAT7	Module 7 : Outil en ligne (WASH BAT) Présentation des principales fonctionnalités – et test pratique		2	120	JOUR 3		7	JOUR 4		4	JOUR 7	4	2
TOTBAT8	Module 8 : Préparation du facilitateur et du rapporteur à l'utilisation des supports (dans le logiciel Miro) – attentes et tâches		2	120	JOUR 3			JOUR 4			JOUR 8	5	2
TOTBAT9	Module 9 : Tester le tableau Miro et exercice pratique de facilitation		2	120	JOUR 3			JOUR 5			JOUR 9	5	2
TOTBAT10	Module 10 : Évaluation de la formation des formateurs et apprentissage – foire aux questions		1	60	JOUR 3			JOUR 5			JOUR 9	5	1
TOTAL			20	1200			20			20			20

Atelier WASH BAT

Le tableau ci-dessous présente le scénario pour la facilitation virtuelle d'un atelier WASH BAT en distanciel. Les sessions ont été divisées de manière à s'inscrire dans différents scénarios.

Atelier WASH BAT					Scénario 1 3 jours (6,5 à 8 h par jour), 27 sessions, 24 heures			Scénario 2 5 jours (3,5 à 4,75 h par jour), 27 sessions, 24 heures			Scénario 3 10 jours (0,5 à 4 h par jour), 30 sessions, 24 heures, 5 semaines		
Réf. de la session	Liste des sessions	Sous-session	Durée de la session en heures	Durée de la session en minutes	Journée complète/ 3 jours	Nombre de sessions/ sous-sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Demi-journée sur 1 ou 2 semaines	Nombre de sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Quelques heures sur 6 semaines	Nombre de semaines	Nombre d'heures par jour
BAT0	Module 1 : Séance d'ouverture – discours officiels	Formulation de l'exercice et mise en lien avec les processus nationaux	0,5	30	JOUR 1	12	7,5	JOUR 1	8	4,5	Jour 1 Semaine 1	5	2,5
BAT1	Module 2 : Objectif de l'atelier/ présentation des participants/ attentes	Objectif et collecte des attentes	0,5	30	JOUR 1			JOUR 1			Jour 1 Semaine 1		
BAT2	Module 3 : Toile de fond et point de vue contextuel sur la prestation de services d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans le contexte local		0,5	30	JOUR 1			JOUR 1			Jour 1 Semaine 1		
BAT3	Module 4 : Présentation du cadre de l'environnement favorable + foire aux questions		0,5	30	JOUR 1			JOUR 1			Jour 1 Semaine 1		
BAT4	Module 5 : Présentation du WASH BAT : du diagnostic sectoriel au plan d'action + foire aux questions		0,5	30	JOUR 1			JOUR 1			Jour 1 Semaine 1		
BAT5	Module 6 : Cartographie de la redevabilité	Module 6a : Présentation initiale du cadre théorique et de ses dimensions – Cartographie de la redevabilité + foire aux questions	0,25	15	JOUR 1			JOUR 1			Jour 2 Semaine 1		

Atelier WASH BAT					Scénario 1 3 jours (6,5 à 8 h par jour), 27 sessions, 24 heures			Scénario 2 5 jours (3,5 à 4,75 h par jour), 27 sessions, 24 heures			Scénario 3 10 jours (0,5 à 4 h par jour), 30 sessions, 24 heures, 5 semaines		
Réf. de la session	Liste des sessions	Sous-session	Durée de la session en heures	Durée de la session en minutes	Journée complète/ 3 jours	Nombre de sessions/ sous-sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Demi-journée sur 1 ou 2 semaines	Nombre de sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Quelques heures sur 6 semaines	Nombre de semaines	Nombre d'heures par jour
BAT6	Module 6 : Cartographie de la redevabilité (suite)	Module 6b : Exercice de cartographie de la redevabilité (1/2/3) et retour + foire aux questions	1	60	JOUR 1	7	6,5	JOUR 1	5	3,5	Jour 2 Semaine 1	5	3,5
BAT7		Module 6c : Retour sur la redevabilité/résultats + foire aux questions	0,75	45	JOUR 1			JOUR 1			Jour 2 Semaine 1		
BAT8	Module 7a : Éléments constitutifs – discussion et sélection	Explication des éléments constitutifs – définition et résultats/instructions	0,25	15	JOUR 1			JOUR 2			Jour 1 Semaine 2		
		Classement des fonctions les plus complexes par ordre de priorité	0,75	45	JOUR 1			JOUR 2			Jour 1 Semaine 2		
BAT9	Module 7b : Notation des critères + foire aux questions	Instructions relatives à la notation des critères/ ajout de critères	0,25	15	JOUR 1			JOUR 2			Jour 1 Semaine 2		
		Évaluation des critères	1,75	105	JOUR 1			JOUR 2			Jour 1 Semaine 2		
BAT10	Module 7c : Analyse du travail en groupes sur les critères	Analyse de l'évaluation des critères	0,5	30	JOUR 2			JOUR 2			Jour 1 Semaine 2		
BAT11	Module 8a : Goulots d'étranglement, causes et activités	Instructions pour l'identification des goulots d'étranglement et des causes	0,25	15	JOUR 2			JOUR 3			Jour 1 Semaine 3		
		Identifier les goulots d'étranglement, les causes et les activités	3,75	225	JOUR 2			JOUR 3			Jour 1 Semaine 3		
		Présentation des résultats (activités) en plénière	0,75	45	JOUR 2			JOUR 3			Jour 2 Semaine 3		

Atelier WASH BAT					Scénario 1 3 jours (6,5 à 8 h par jour), 27 sessions, 24 heures			Scénario 2 5 jours (3,5 à 4,75 h par jour), 27 sessions, 24 heures			Scénario 3 10 jours (0,5 à 4 h par jour), 30 sessions, 24 heures, 5 semaines		
Réf. de la session	Liste des sessions	Sous-session	Durée de la session en heures	Durée de la session en minutes	Journée complète/ 3 jours	Nombre de sessions/ sous-sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Demi-journée sur 1 ou 2 semaines	Nombre de sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Quelques heures sur 6 semaines	Nombre de semaines	Nombre d'heures par jour
BAT12	Module 8b : priorisation des activités + foire aux questions	Instructions pour le classement par ordre de priorité et le vote	0,25	15	JOUR 2			JOUR 4			Jour 2 Semaine 3		
		Exercice de la « place de marché » – session de vote	0,5	30	JOUR 2			JOUR 4			Jour 2 Semaine 3		
		Présentation des résultats	0,5	30	JOUR 2			JOUR 4			Jour 2 Semaine 3		
BAT13	Module 9 : Activités/tâches, calendrier, coûts, responsabilités+ foire aux questions	Réflexion et ajustement des activités sur la base du vote et diffusion de la version préliminaire du plan d'action par sous-secteur – liens	0,75	45	JOUR 3	8	8	JOUR 4	6	4,5	Jour 1 Semaine 4	3	3,25
		Instructions pour mettre au point le calendrier, les coûts et les responsabilités pour les activités sélectionnées	0,25	15	JOUR 3			JOUR 4			Jour 1 Semaine 4		
		Mettre au point le calendrier, les coûts et les responsabilités	2,25	135	JOUR 3			JOUR 4			Jour 1 Semaine 4		
BAT14	Module 10 : Présentation de la version préliminaire du plan d'action	Les groupes présentent la version préliminaire de leur plan d'action, discussion entre sous-secteurs – cohérence	1,5	90	JOUR 3			JOUR 5			Jour 2 Semaine 4	3	3
BAT15	Module 11 : Préparation de la clôture - présentation du plan d'action aux représentants des autorités	Les groupes ajustent leur plan d'action sur la base du retour donné par les participants	1	60	JOUR 3			JOUR 5	5	4,75	Jour 2 Semaine 4		

Atelier WASH BAT					Scénario 1 3 jours (6,5 à 8 h par jour), 27 sessions, 24 heures			Scénario 2 5 jours (3,5 à 4,75 h par jour), 27 sessions, 24 heures			Scénario 3 10 jours (0,5 à 4 h par jour), 30 sessions, 24 heures, 5 semaines		
Réf. de la session	Liste des sessions	Sous-session	Durée de la session en heures	Durée de la session en minutes	Journée complète/ 3 jours	Nombre de sessions/ sous-sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Demi-journée sur 1 ou 2 semaines	Nombre de sessions par jour	Nombre d'heures par jour	Quelques heures sur 6 semaines	Nombre de semaines	Nombre d'heures par jour
BAT16	Module 12 : Évaluation de l'atelier		0,5	30	JOUR 3			JOUR 5			Jour 2 Semaine 4		
BAT17	Module 13 : Clôture et approbation, et étapes suivantes	Chaque groupe/groupe sous-sectoriel présente les résultats de l'atelier en plénière	0,75	45	JOUR 3			JOUR 5			Jour 1 Semaine 5	2	1,75
		Discours de clôture des représentants des autorités	1	60	JOUR 3			JOUR 5			Jour 1 Semaine 5		
BAT18	Module 14 : Récapitulatif avec tous les facilitateurs/saisie des résultats dans l'outil en ligne		2	120	JOUR 3 ou 4		2	JOUR 5 ou 6		2			2
TOTAL			24	1440		27	24		27	24		27	24

Exemple de mise en œuvre : Enseignements tirés d'une formation des formateurs WASH BAT menée en Iran

L'atelier a été organisé pour former des formateurs dans les provinces qui utiliseront le WASH BAT. L'atelier était entièrement virtuel.

Commentaires en vue d'améliorations

- **Les sessions en ligne doivent être plus longues** afin de pallier l'absence physique par davantage de discussions sur le fond
- **Les caméras doivent être constamment allumées**, car c'est ainsi que les formations en ligne sont habituellement conduites, et les titres et institutions des participants doivent figurer sur les icônes des photos (condition sine qua non pour le mode en ligne)
- **La facilitation traditionnelle doit être visualisée systématiquement** pour chaque module/session au moyen de photos des rôles et des supports (guide photo similaire aux instructions distribuées dans les avions)
- Les connaissances informatiques des participants doivent être vérifiées/mises à jour

avant la formation des formateurs (notamment pour les exercices prévus de type Miro)

- Les participants doivent être dans un état d'esprit d'atelier, pas en mode conférence
- La gestion du temps peut se révéler importante en raison de problèmes de connexion Internet parmi les participants ou d'une mauvaise compréhension liée à l'interprétation en direct.

Points positifs (pourvu que toutes les conditions permettant des améliorations soient remplies)

- La formation en ligne permet de mieux contrôler la participation réelle
- La formation en ligne permet un meilleur suivi des différentes discussions (en fonction de la qualité de la traduction et de la disponibilité de salles de discussion)
- La formation en ligne ne sera toutefois envisagée que si elle ne peut pas avoir lieu en présentiel
- Lorsque la participation est faible, il est recommandé de mener la formation en ligne dans la salle plénière uniquement.

ANNEXE 9 : Critères d'évaluation supplémentaires pour éclairer l'analyse

Raisonnement

Constatant que les pays étaient confrontés à des problèmes liés à des situations d'urgence, à la rareté de l'eau et aux effets du changement climatique, l'UNICEF, avec le soutien de SIWI, a mis au point des critères supplémentaires pour affronter certains problèmes précis.

Fin 2018, un premier groupe de critères supplémentaires a été compilé pour les situations d'urgence et les contextes fragiles, y compris certains aspects liés au changement climatique, et testé dans quelques pays. Des critères plus détaillés liés au changement climatique ont été ajoutés en 2019, suite à des demandes spécifiques émanant de certains bureaux nationaux. Ceux-ci ont été suivis de critères liés à la gestion des ressources en eau en 2020. Les critères supplémentaires sont également liés au développement d'un WASH BAT basé sur les risques (plusieurs pays se trouvent dans ce processus). Des critères spécifiques ont également été mis au point en lien avec une initiative lancée par le Global WASH Cluster (Cluster EAH mondial) afin de renforcer la coordination dans le domaine de l'EAH dans les situations d'urgence, dirigée par le gouvernement, en utilisant l'approche WASH BAT et les éléments constitutifs du partenariat SWA (Assainissement et eau pour tous).

Nous avons compilé tous les critères supplémentaires dans une base de données de 200 critères organisés par domaine d'intervention, puis nous avons lancé une consultation d'envergure avec quelques partenaires stratégiques du WASH BAT afin d'examiner une liste de critères supplémentaires liés aux domaines d'intervention spécifiques suivants :

- Changement climatique
- Situation d'urgence (y compris fragilité)
- Rareté de l'eau
- Gestion des ressources en eau.

Quelques ajustements ont été effectués pour convenir d'une liste commune de critères supplémentaires qui seront utilisés comme base pour les prochains WASH BAT sur les thèmes ci-dessus.

Manières d'utiliser les critères

Tous les critères supplémentaires sont maintenant disponibles en plusieurs langues (anglais, arabe, espagnol, français, portugais) dans un fichier Excel disponible sur la page consacrée aux ressources WASH BAT, ici : <https://www.washbat.org/resources/>

On peut filtrer ces critères par thème et par domaine d'application pour en faciliter l'utilisation.

Un ensemble de 200 critères relatifs au changement climatique, aux situations d'urgence, à la rareté de l'eau et à la gestion des ressources en eau a été mis au point en suivant la même structure élément constitutif – fonction – résultat – critères (p. ex. les critères liés au changement climatique permettent une analyse de la résilience climatique dans le contexte des pays signataires de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques et de l'Accord de Paris).

Les critères peuvent être ajustés/adaptés au contexte national (ils peuvent être facilement modifiés pour convenir à d'autres contextes). Pour ce faire, d'autres acteurs sont requis, en plus de ceux inclus dans un WASH BAT normal. Par exemple, pour le changement climatique, il est important d'inviter le ministère de l'Environnement, y compris les points focaux de programmes multilatéraux de financement climatique, des départements nationaux de prévision météorologique, des entités spécialisées en gestion des risques, et des partenaires de développement travaillant sur la résilience climatique en général afin de discuter et d'adapter la liste des critères.

Figure 17. Exemple de critères supplémentaires

WASH BAT : Critères supplémentaires pour les contextes concernés par le changement climatique ou la rareté de l'eau, les situations d'urgence, la fragilité, la gestion des ressources en eau

AXE CENTRAL

Les critères figurant dans ce document ont été formulés après la publication de la version en ligne de l'outil d'analyse des goulots d'étranglement pour les services EAH. Les critères ci-dessous doivent être utilisés en complément ou à la place des critères d'évaluation par défaut fournis dans l'outil en ligne. Ces critères constituent la base d'une analyse approfondie des contextes touchés par une situation d'urgence, la fragilité, le changement climatique ou les questions liées à la gestion des ressources en eau. Ils peuvent être utilisés pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène, ainsi que dans les contextes ruraux, urbains ou périurbains. Ces critères ne sont pas tous pertinents pour tous ces contextes ou sous-secteurs ; c'est pourquoi les critères spécifiques à appliquer au niveau national ou infranational doivent être utilisés de manière sélective et identifiés avant l'atelier, afin d'éviter de consacrer inutilement du temps supplémentaire au processus de sélection dans le cadre du travail en groupes.

Ces critères ne sont pas destinés à une portée spécifique, mais peuvent être utilisés pour toutes les portées.

Légende des couleurs utilisées :

- Liste des critères liés au changement climatique
- Critères supplémentaires pour la liste des contextes de situations d'urgence, de fragilité, touchés par le changement climatique
- Liste des critères liés à la gestion des ressources en eau

REF	ÉLÉMENT CONSTITUTIF	FONCTION	CRITÈRES AJUSTÉS	THÈME (critères à sélectionner lorsqu'ils ont pertinents pour le thème en question)					PORTÉE/application : critères à sélectionner lorsqu'ils ont pertinents pour le thème en question (X)						
				Changement climatique	Rareté de l'eau	Situation d'urgence	Fragilité	Gestion des ressources en eau	Eau	Assainissement	EAH dans les institutions	National	Infranational	Urbain	Rural
1	Politique et stratégie sectorielles	Politique et stratégie sectorielles	PRIORITÉ : Il existe un cadre stratégique dans lequel les politiques relatives à l'environnement et au changement climatique sont bien alignées sur celles liées à l'approvisionnement en eau et à l'assainissement, et vice versa, dans le but d'orienter les programmes et les interventions vers l'établissement de services plus résilients.	X				X	X	X		X		X	X
2	Politique et stratégie sectorielles	Politique et stratégie sectorielles	Le Plan national d'adaptation (PNA) et la Contribution déterminée au niveau national (CDN) à l'Accord de Paris englobent les principaux besoins d'adaptation pour l'eau potable et l'assainissement.	X					X	X		X		X	X
3	Politique et stratégie sectorielles	Politique et stratégie sectorielles	Les politiques/stratégies nationales en matière de développement de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement mentionnent tout particulièrement l'incidence du changement climatique sur le secteur (notamment à travers des chocs et des événements soudains, mais aussi d'événements à évolution plus lente), et elles sont alignées sur les priorités nationales en matière d'adaptation et d'atténuation.	X					X	X		X		X	X
4	Politique et stratégie sectorielles	Politique et stratégie sectorielles	Les stratégies nationales en matière d'eau et d'assainissement mentionnent l'utilisation durable de l'eau et encouragent l'amélioration de l'efficacité de la distribution, les économies d'eau et la réutilisation de l'eau, et promouvent généralement des « options à faible regret » qui seraient appropriées même en l'absence de changement climatique.	X					X	X		X		X	X
5	Politique et stratégie sectorielles	Politique et stratégie sectorielles	Il existe dans le pays des stratégies de gestion des sécheresses et des inondations (liées à l'alerte précoce et à la planification d'urgence) qui mettent en œuvre des politiques et donnent la priorité à l'utilisation de l'eau pour la consommation humaine par rapport à d'autres utilisations en cas de pénurie.	X	X			X	X			X	X	X	X
6	Politique et stratégie sectorielles	Politique et stratégie sectorielles	Des informations liées au changement climatique (impacts observés et projetés) existent et sont disponibles aux échelles temporelles et géographiques appropriées pour éclairer la planification stratégique nationale des ressources en eau à moyen et long terme, planification qui est ensuite utilisée efficacement pour prioriser les interventions dans le secteur de l'eau et de l'assainissement.	X				X	X	X		X		X	X
7	Politique et stratégie sectorielles	Politique et stratégie sectorielles	Les politiques EAH intègrent les principes de responsabilité, de participation, de genre, de protection des écosystèmes, de droits de la nature et de protection des groupes les plus vulnérables face aux impacts du changement climatique.	X					X	X		X	X	X	X
8	Politique et stratégie sectorielles	Politique et stratégie sectorielles	Il existe un cadre juridique EAH pour intervenir dans les crises humanitaires (p. ex. lettres d'activation des clusters RC, TdR des clusters/secteurs EAH)			X	X		X	X	X	X	X	X	X

Les critères figurant dans ce document ont été formulés après la publication de la version en ligne de l’outil d’analyse des goulots d’étranglement pour les services WASH. Les critères ci-dessous s’ajoutent ou se substituent aux critères d’évaluation par défaut figurant dans l’outil en ligne. Ces critères constituent la base d’une analyse plus approfondie des contextes touchés par des situations d’urgence, la fragilité, le changement climatique ou des problèmes de gestion des ressources en eau. Ils peuvent être utilisés pour l’eau, l’assainissement et l’hygiène, ainsi que dans les contextes ruraux, urbains ou périurbains. Ces critères ne sont pas tous pertinents pour tous ces contextes ou sous-secteurs, et les critères spécifiques à appliquer au niveau national ou infranational doivent donc être utilisés de manière sélective, et identifiés avant l’atelier, afin d’éviter de consacrer inutilement du temps au processus de sélection pendant le travail en groupes.

Le nombre de critères supplémentaires peut être très variable, allant de quelques-uns à 70 – 80. Si la liste n’est pas trop longue, il sera possible de les ajouter manuellement dans l’outil en ligne.

Option 1 : Avec le processus WASH BAT basé sur les risques

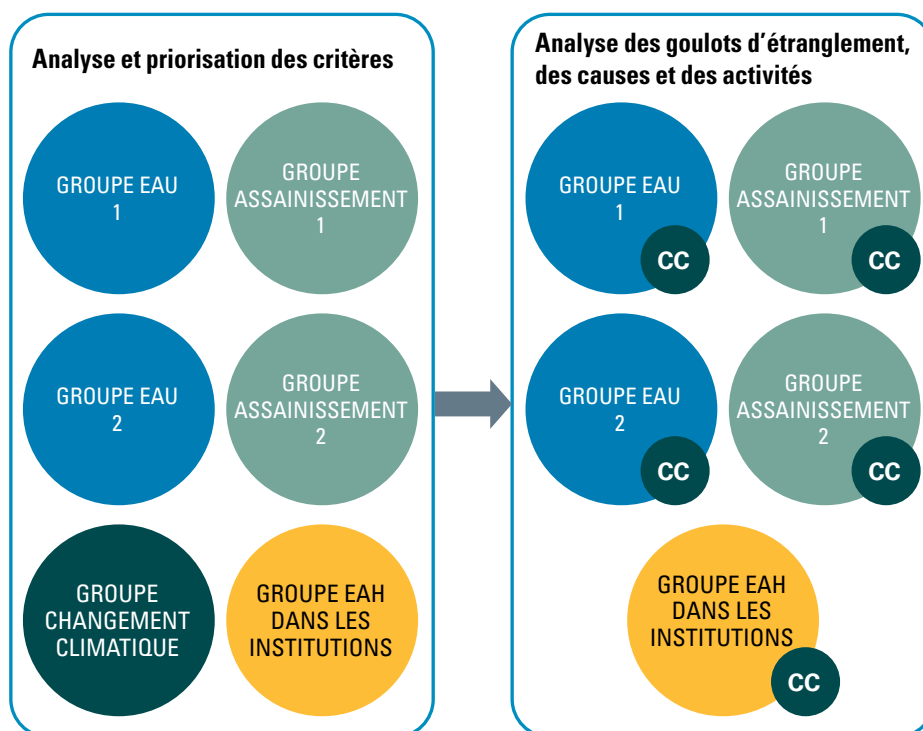
Au cours du processus WASH BAT basé sur les risques, une fois l’analyse des risques effectuée, l’équipe de travail qui prend part à l’analyse des risques relie les risques prioritaires aux critères supplémentaires en les ajustant, en les sélectionnant et en les adaptant au contexte spécifique analysé. Un groupe spécifique se penchera sur les critères liés au changement climatique (voir Figure 18).

Les critères supplémentaires seront utilisés en fonction de la modalité de l’atelier WASH BAT (un groupe sur le climat ou un volet climat dans tous les groupes).

Option 2 : Sans processus WASH BAT basé sur les risques

Même si le processus WASH BAT n’est pas basé sur les risques, un groupe d’experts du pays identifiés par l’UNICEF peut être invité à examiner des critères supplémentaires en les sélectionnant et en les adaptant à leur contexte spécifique.

Figure 18. Modalité d’intégration du changement climatique dans le WASH BAT



Manières dont la facilitation pourrait changer avec l'utilisation des nouveaux critères :

- Un groupe spécifique se concentre sur les critères supplémentaires (avec les experts appropriés autour de la table). Les critères critiques liés au changement climatique (CC) sont identifiés (dans le cadre des éléments constitutifs/fonctions) – et ils poursuivent l'analyse des goulots d'étranglement, des causes et des activités visant à supprimer les goulots d'étranglement.
- Les critères critiques sont distribués aux groupes qui analysent les sous-secteurs. Les affiches présentant ces critères critiques sont préparées à l'avance (la formulation des critères liés au changement climatique (CC) doit être ajustée pour ne mentionner que l'eau ou l'assainissement selon le groupe attribué pendant l'atelier).
- Les membres d'un « groupe d'experts » en changement climatique sont répartis entre les groupes sous-sectoriels pour soutenir ces groupes et poursuivre l'analyse des goulots d'étranglement, des causes et des activités visant à supprimer les goulots d'étranglement.

Les deux modalités présentées pour l'option 1 restent valides ici.

Exemple de mise en œuvre

Plusieurs pays ont déjà utilisé les critères supplémentaires dans leur processus WASH BAT.

Option 1 : Bolivie, Angola, Tchad, République centrafricaine, etc.

- **Au Tchad** (modéré par SIWI), une liste de critères liés au changement climatique a été sélectionnée et distribuée à chaque

sous-secteur (27 en tout) répartis entre les 13 fonctions de gouvernance. Ainsi, en moyenne, deux ou trois critères supplémentaires par fonction ont été analysés en même temps que les critères par défaut. En outre, des critères liés aux aléas résultant du changement climatique ont été mis au point afin de prendre en compte le résultat de l'analyse des risques. Un groupe spécifique a analysé ces critères, et les plus critiques ont ensuite été distribués aux groupes chargés d'analyser les sous-secteurs.

- **En RCA** (modéré par SIWI), une liste de critères liés au changement climatique a été sélectionnée et distribuée à chaque sous-secteur (32 en tout) répartis entre les 13 fonctions de gouvernance. Ainsi, en moyenne, deux ou trois critères supplémentaires par fonction ont été analysés en même temps que les critères par défaut. En outre, des critères liés aux aléas résultant du changement climatique ont été mis au point afin de prendre en compte le résultat de l'analyse des risques. Un groupe spécifique a analysé ces critères, et les plus critiques ont ensuite été distribués aux groupes chargés d'analyser les sous-secteurs.

Option 2 : Suriname, Tanzanie, Équateur, Gaza, etc.

- Pour ces pays, un ensemble de critères liés au changement climatique a été sélectionné parmi ceux de la liste analysée par un groupe d'experts, et les plus critiques ont été distribués à chacun des sous-secteurs pour qu'ils poursuivent l'analyse des goulots d'étranglement, des causes et des activités visant à supprimer les goulots d'étranglement.

ANNEXE 10 : Approche de la mise en œuvre pour un atelier WASH BAT basé sur les risques

Les sections suivantes expliquent l'approche par étapes qui peut être suivie pour la mise au point d'un WASH BAT basé sur les risques.

1. Phase préparatoire – cartographie des parties prenantes avant l'atelier WASH BAT

1.1 Analyse et cartographie des parties prenantes

Cette étape préparatoire est recommandée, mais pas exigée, selon le contexte. Les parties prenantes à impliquer dans l'élaboration du plan national WASH BAT basé sur les risques sont celles qui peuvent contribuer à la réalisation des cibles de l'ODD 6 autres que les cibles 6.1. et 6.2, ainsi qu'à celle de l'ODD 13 sur l'action climatique. Ainsi, les parties prenantes doivent être identifiées au-delà des partenaires EAH « traditionnels », et englober les ministères, départements, agences et partenaires travaillant dans les domaines de l'eau et de la sécurité alimentaire, de l'énergie, de la gestion des ressources en eau, du traitement et de la réutilisation des eaux usées, de la gestion des déchets solides, de la rareté de l'eau, de la gestion des sécheresses et des inondations, du suivi des ressources, des processus climatiques, et de la prévention et de la gestion des catastrophes.

Quel que soit l'échelon administratif auquel est mené l'exercice, les parties prenantes doivent être identifiées à différents niveaux (national, infranational, local) et parmi de nombreuses institutions (gouvernement, secteur privé, organisations non gouvernementales, Nations Unies, société civile, bailleurs de fonds, milieu universitaire), ainsi que parmi les communautés et les particuliers, chacun ayant des rôles

précis à jouer dans la gestion de l'eau et le développement résilient au changement climatique.

Le développement de l'analyse des parties prenantes vise à définir et à établir une Équipe de travail sur le climat qui effectuera l'analyse des risques, incluant l'évaluation des aléas des expositions et vulnérabilités. Cette Équipe de travail sur le climat est également chargée d'ajuster (et d'évaluer) les critères existants (ou de créer des critères nouveaux/supplémentaires) en vue d'une analyse participative rapide de la vulnérabilité, et pour faire en sorte que les critères WASH BAT tiennent compte des aléas identifiés.

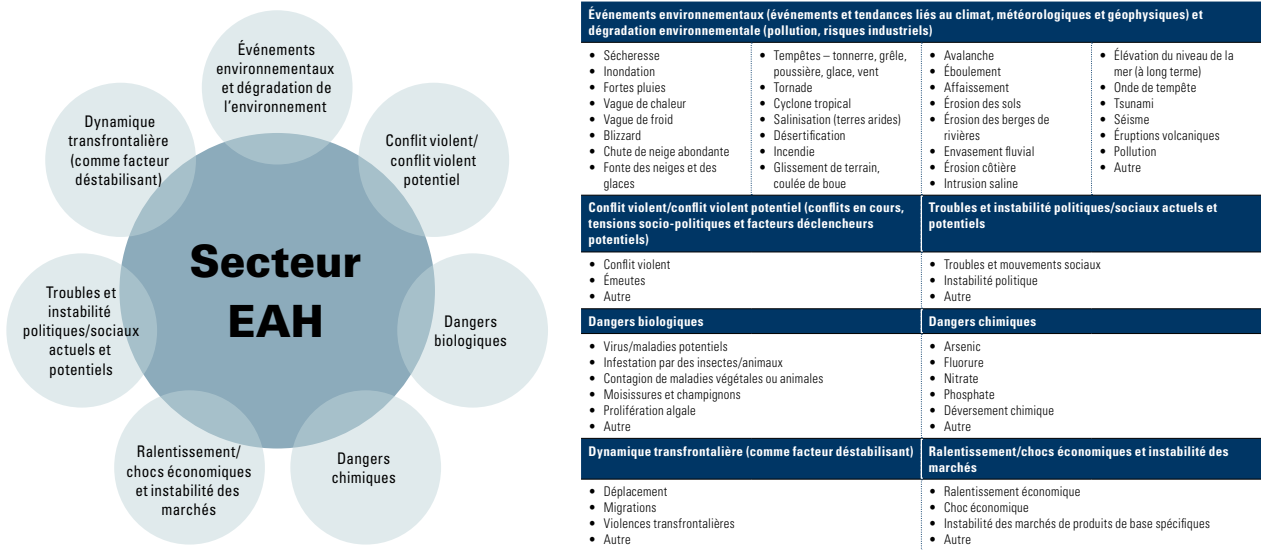
L'Équipe de travail sur le climat établit également les connexions nécessaires avec les parties prenantes non traditionnelles du secteur EAH, et conseille les organisateurs sur les parties prenantes et les participants à inviter au WASH BAT basé sur les risques.

2. Phase d'analyse préliminaire des risques – facilitée par une équipe de travail EAH sur le climat avant l'atelier WASH BAT

2.1 Évaluation des aléas

On confierait à l'Équipe de travail sur le climat la tâche suivante : en utilisant la documentation existante, et les connaissances spécialisées de ses membres, sélectionner les plus importants aléas présents dans le pays (en accordant une attention particulière aux aléas liés au climat). Pour ce faire, l'ensemble d'aléas présentés dans la Figure 19 peut être considéré dans un premier temps (sur la base des orientations existantes de l'UNICEF sur l'Analyse des risques dans le secteur EAH).

Figure 19. Aléas pour le secteur EAH



Les aléas prioritaires identifiés seraient ensuite caractérisés, en consignait les éléments comme la fréquence, l'intensité, l'étendue géographique,

etc. Un tableau similaire à celui présenté ci-dessous peut être utilisé pour consigner toutes les informations.

Groupe d'aléa	Aléa	Fréquence	Durée	Intensité	Étendue géographique	Période de l'année

L'Équipe de travail sur le climat conviendrait alors d'un mécanisme de notation (faible, moyen, élevé) pour les aléas, et attribuerait ensuite des notes aux risques prioritaires.

nationales et/ou infranationales mettant en évidence les types d'aléas touchant des points chauds spécifiques. Voici un exemple de cartes représentant un aléa spécifique recueillis par d'autres équipes de travail :

L'Équipe de travail sur le climat mettrait ensuite au point (ou rassemblerait) des cartes

Figure 20. Informations relatives à la cartographie des sécheresses recueillies par l'équipe de travail de la Bolivie sur le WASH BAT basé sur les risques



2.2 Évaluation des expositions

Une fois l'évaluation de l'aléa effectuée, l'équipe de travail passe à l'évaluation du degré d'exposition pour chacun des aléas prioritaires. L'objectif est de déterminer quelles pourraient être les expositions pour un aléa particulier, en déterminant si l'aléa a une incidence sur :

- les personnes (dans l'affirmative, tout groupe précis potentiel, comme les enfants, par exemple)
- les infrastructures cruciales
- les sources d'eau (dans l'affirmative, de quelles sources d'eau primaires s'agit-il ?)
- tout autre type de biens dans la zone étudiée

2.3 Définition (et évaluation) des vulnérabilités et des critères du WASH BAT

La dernière partie de l'analyse des risques consiste à déterminer/ajuster les critères à utiliser durant l'atelier WASH BAT basé sur les risques.

2.3.1 Critères de vulnérabilité

En prenant comme base les critères/questions génériques disponibles dans la [Note d'orientation de l'UNICEF pour l'analyse des risques dans le secteur EAH](#) (GWP et UNICEF, 2017, en anglais), et sur la base des aléas et du degré d'exposition identifiés par l'Équipe de travail sur le climat, l'étape finale de la pré-évaluation consiste à ajuster les critères/les questions pour qu'ils puissent être utilisés durant l'atelier WASH BAT basé sur les risques.

Les critères génériques sont organisés en six volets différents (voir Figure 21).

L'évaluation de tous les critères définis peut être réalisée avant ou pendant l'atelier. Chaque modalité présente des avantages et des inconvénients spécifiques, comme l'illustre le Tableau 14.

Figure 21. Composantes de l'analyse de la vulnérabilité

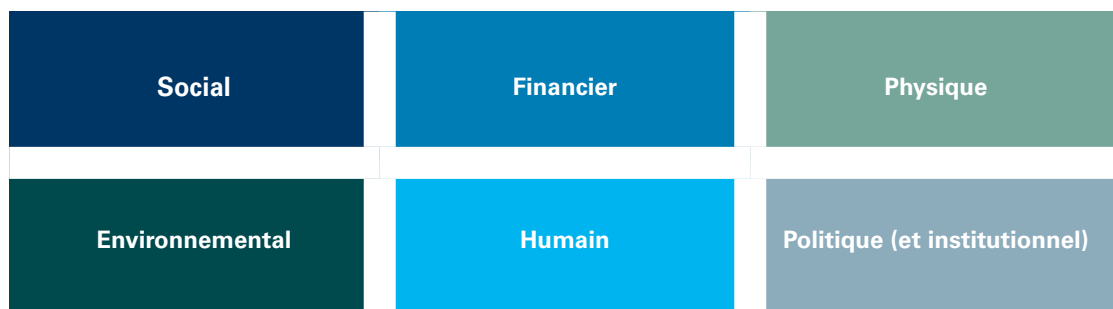


Tableau 14. Avantages et inconvénients de l'évaluation des critères de vulnérabilité avant ou pendant l'atelier

Évaluation des critères de vulnérabilité	Avantages	Inconvénients
Ayant l'atelier, par l'Équipe de travail sur le climat	En effectuant l'analyse avant l'atelier, on peut calculer les risques et analyser les résultats obtenus à l'avance. La section de validation de l'atelier peut se concentrer sur les résultats. Il n'est pas nécessaire d'inclure dans l'atelier une session spécifique pour l'évaluation des critères de vulnérabilité.	Une session supplémentaire est nécessaire avec l'Équipe de travail sur le climat pour compléter l'analyse. Les participants ne prennent pas part à l'analyse des risques climatiques. Ils ne font que valider les résultats obtenus.
Pendant l'atelier, par tous les participants	Les participants ont la possibilité de prendre part à l'analyse des risques, ce qui peut faciliter l'approbation des résultats obtenus.	Une session supplémentaire doit être incluse dans l'ordre du jour pour l'évaluation des vulnérabilités. Cela signifie probablement moins de temps pour valider les résultats de l'évaluation des risques dans son ensemble. Le calcul des risques doit être effectué en direct, sans possibilité d'analyser les résultats à l'avance.

2.3.2 Critères liés aux fonctions de gouvernance du WASH BAT

Enfin, la dernière tâche consiste à affiner l'ensemble des critères génériques WASH BAT, y compris les critères génériques spécifiques aux ressources en eau et au changement climatique (déjà disponibles). Ils peuvent être utilisés comme base pour effectuer les ajustements requis sur la base des résultats des évaluations des risques effectuées par l'Équipe de travail sur le climat.

Cela donne lieu à l'élaboration de critères supplémentaires et doit être finalisé par le groupe de travail avant l'atelier WASH BAT basé sur les risques.

3. Atelier WASH BAT – présentation de l'analyse des risques dans le cadre de l'atelier WASH BAT avec des partenaires sectoriels

La troisième phase consiste en l'élaboration d'une analyse WASH BAT dotée d'une portée élargie par rapport à l'approche traditionnelle, afin de couvrir également certains aspects spécifiques des risques liés au changement climatique.

L'extension de l'analyse WASH BAT requiert l'ajout de quatre éléments principaux à la structure de l'analyse, comme expliqué ci-dessous.

3.1 Session WASH BAT sur la validation et la finalisation de l'analyse des risques

Le travail effectué par l'Équipe de travail sur le climat sur les évaluations des aléas et des expositions (et des vulnérabilités) est présenté aux participants à l'atelier WASH BAT pour validation et approbation. Si cela n'a pas encore été fait, les critères de vulnérabilité mis au point par l'Équipe de travail sur le climat (voir la section 2.3.1 ci-dessus) sont utilisés pour faciliter une évaluation des vulnérabilités avec tous les participants à l'atelier WASH BAT. Les résultats de l'évaluation des vulnérabilités sont ensuite utilisés en combinaison avec les résultats des évaluations des aléas et des expositions pour calculer les risques, en utilisant l'équation suivante :

$$\text{Risque} = \text{Note aléas} \times \text{Note exposition} \times \text{Note vulnérabilité}$$

Une matrice de synthèse comportant toutes les notes et les risques prioritaires est élaborée et fait l'objet d'une discussion en plénière.

3.2 Ajout de critères contextualisés liés aux aléas

Les critères WASH BAT supplémentaires liés aux risques principaux qui ont précédemment été classés par ordre de priorité par l'Équipe de travail sur le climat (section 2.3.2 ci-dessus) sont ajoutés aux critères WASH BAT standard afin d'être soumis à l'analyse des différents groupes de travail WASH BAT.

3.3 Session de sensibilisation aux options pour remédier aux risques liés au changement climatique

Une session a lieu après l'identification des causes des goulots d'étranglement pour expliquer brièvement les options potentielles pour remédier aux risques identifiés. Cette session se base sur le cadre stratégique de l'UNICEF/GWP pour la résilience climatique des services WASH, et a pour but de sensibiliser et d'éclairer la discussion ultérieure sur les activités visant à éliminer les goulots d'étranglement. Dans le cadre de cette session, un accent particulier est mis sur les options qui peuvent remédier au risque identifié. Par ailleurs, des études de cas internationales

pertinentes sont présentées sur la façon dont d'autres ont pu aborder des risques similaires.

3.4 Recalibrage des activités en vue de la suppression des goulots d'étranglement

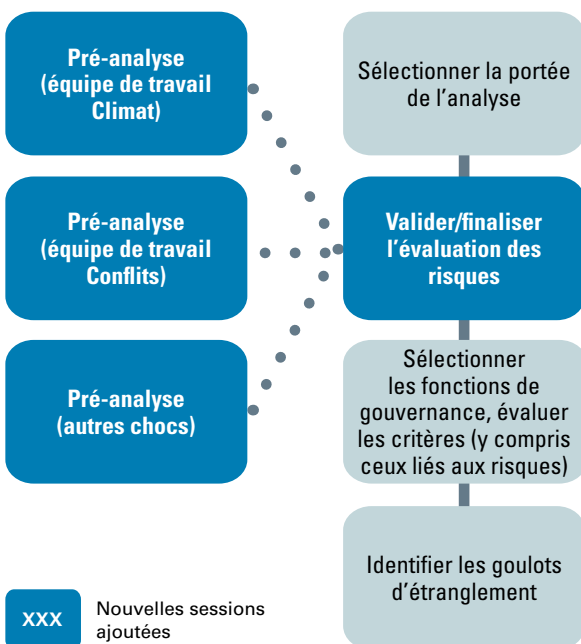
Le dernier élément ajouté à la structure traditionnelle du WASH BAT est une session qui est introduite une fois que les groupes de travail WASH BAT ont identifié les activités visant à éliminer les goulots d'étranglement. Il leur est alors demandé d'examiner à nouveau la liste des risques classés par ordre de priorité. Le but est d'examiner comment les activités convenues pour supprimer les goulots d'étranglement peuvent également contribuer à remédier aux risques identifiés. Dans ce cas, la liste des activités destinées à combattre les goulots d'étranglement doit être ajustée en fonction des risques. À ce stade, de nouvelles activités peuvent également être ajoutées qui feront partie du plan d'action WASH BAT.

La figure suivante explique de manière graphique l'approche proposée pour WASH BAT basé sur les risques.

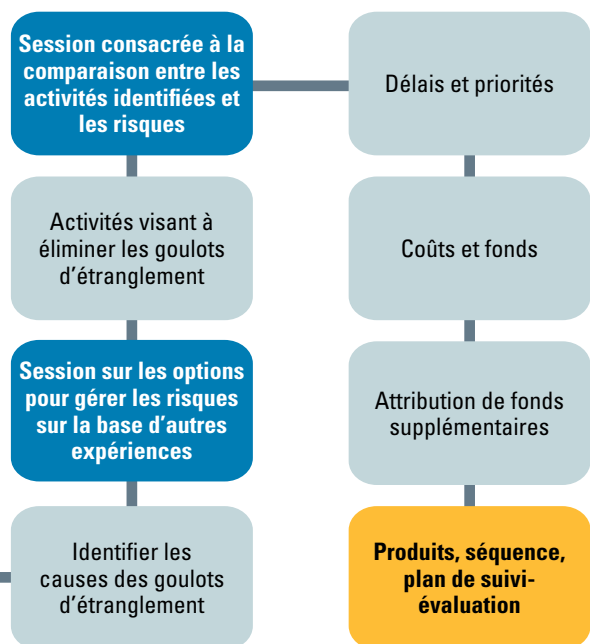
Figure 22. Approche d'un WASH BAT basé sur les risques

Les étapes supplémentaires sont présentées dans les cases bleu foncé.

Pré-analyse



WASH BAT



ANNEXE 11 : Conseils relatifs à la saisie des données sur le portail en ligne

Toile de fond et raisonnement

Le portail en ligne, accessible sur www.washbat.org, a été mis au point par Community Systems Foundation en 2016, sous la direction de l'UNICEF. Ce portail en ligne suit la méthodologie du WASH BAT et permet aux rapporteurs de saisir les principaux résultats de l'analyse des goulots d'étranglement de manière structurée. Cette annexe entend donner un bref aperçu des principales caractéristiques de l'outil en ligne et de ses utilisations potentielles. Un résumé du guide de l'utilisateur de l'outil en ligne WASH BAT est également disponible sur la page du portail WASH BAT consacrée aux ressources – www.washbat.org/resources/ ; il fournit une explication complète, étape par étape, de l'utilisation de l'outil en ligne WASH BAT et permet aux utilisateurs de résoudre les problèmes éventuels. En outre, une fonction d'assistance en cas de questions est disponible sur le site du WASH BAT (www.washbat.org).

Principales caractéristiques de l'outil en ligne

Dans le cadre d'une approche par étapes, l'outil aide l'utilisateur à :

- Évaluer les principaux facteurs favorables à développer pour le secteur EAH
- Identifier les goulots d'étranglement qui limitent les progrès du secteur
- Proposer des activités (successives) pour l'élimination des goulots d'étranglement
- Estimer les besoins en ressources, ainsi que les coûts associés à l'élimination des goulots d'étranglement
- Proposer des priorités pour l'utilisation des fonds supplémentaires
- Relier l'élimination des goulots d'étranglement aux objectifs sectoriels et aux objectifs de développement en général.

Pour ce faire, l'utilisateur passera par les étapes suivantes :

- **Portée de l'analyse** – L'utilisateur sélectionnera le pays, le sous-secteur et la juridiction (zones rurales/urbaines et niveau administratif) où l'outil sera appliqué, ainsi que la devise préférée pour les chiffres relatifs aux coûts. L'utilisateur choisira également un nom de fichier, qui devra être concis mais comporter des informations sur le pays, la portée, la juridiction et la période de l'analyse.
- **Liste des participants** – L'utilisateur ajoutera les noms et adresses e-mail des participants travaillant sur l'analyse en cours. L'utilisateur pourrait en théorie ajouter les noms de tous les participants à l'atelier, mais il sera peut-être plus efficace de n'ajouter que ceux qui participeront à l'analyse, ce qui pourrait inclure les modérateurs, les facilitateurs et les rapporteurs de l'atelier, ainsi que toute autre personne étroitement impliquée dans la planification de l'atelier.
- **Éléments constitutifs** – L'utilisateur ajoutera les fonctions de gouvernance qui seront analysées au cours de l'atelier. Chaque fonction de gouvernance est classée sous les cinq éléments constitutifs cruciaux du SWA pour le bon fonctionnement d'un secteur EAH (<https://www.sanitationandwaterforall.org/about/our-work/priority-areas/building-blocks>). Les éléments constitutifs, les fonctions et les critères qui ne seront pas analysés doivent être désélectionnés par l'utilisateur, ce qui les supprimera des modules ultérieurs. Des critères sont sélectionnés sous chaque fonction de gouvernance. Un critère est un indicateur qui décrit la situation idéale pour cette fonction et qui, lorsque des progrès sont effectués, contribue à la réalisation des résultats sectoriels.
- **Attributions, goulots d'étranglement et causes** – Tous les critères qui ont été sélectionnés pour être analysés par l'utilisateur doivent maintenant être évalués en fonction des progrès réalisés : « Non » (rouge), « Dans une certaine mesure » (jaune), « Dans une large mesure » (vert) et « Oui » (bleu). Cette

notation permet d'identifier et de classer par ordre de priorité les goulots d'étranglement à supprimer dans les modules ultérieurs.

Sur la base des notes déjà attribuées, l'utilisateur doit identifier jusqu'à trois goulots d'étranglement par critère, et jusqu'à cinq causes pour chaque goulot. Un goulot d'étranglement est une contrainte qui entrave la réalisation des résultats sectoriels, et il devrait être étroitement lié aux critères correspondants.

- **Activités pour supprimer les goulots d'étranglement** – L'utilisateur consigne les activités qui ont été identifiées pour éliminer les causes les plus déterminantes des goulots d'étranglement. Pour chaque goulot d'étranglement, il faut identifier des activités qui permettront de s'attaquer aux causes et de supprimer le goulot. Les activités doivent être aussi concrètes et précises que possible (dans l'idéal, elles doivent être « SMART », c'est-à-dire spécifiques, mesurables, atteignables, pertinentes et limitées dans le temps).
- **Calcul des coûts de l'intervention** – L'utilisateur renseignera les coûts associés à l'intervention ; les financements requis et disponibles pour chacune des activités seront indiqués lorsque cela est possible, mais leur valeur ne pourra pas dépasser le coût de l'activité.
- **Allocation des fonds** – L'utilisateur saisira les sources de financement potentielles pour combler le déficit de financement (le cas échéant).
- **Responsabilité** – Les organismes chefs de file chargés d'assurer la mise en œuvre des activités seront indiqués sur cette page.
- **Rapports** – L'utilisateur peut sélectionner les données qu'il souhaite télécharger, et générer des rapports adaptés aux besoins de l'analyse. La liste peut être triée et filtrée en fonction des différents besoins de l'analyse, et un diagramme de Gantt peut être produit pour fournir un calendrier comparatif des activités proposées.

Le portail en ligne comporte également des modules permettant d'évaluer les changements apportés aux goulots d'étranglement et aux activités, et présente un plan d'action mis à jour.

Options pour l'établissement de rapports

Il existe un modèle de rapport d'atelier, qui peut être généré par l'utilisateur dans le logiciel. Le logiciel génère automatiquement des tableaux dans le document Word en utilisant les données saisies dans l'analyse. Un rapport est généré pour chaque application de la boîte à outils ; ainsi, si l'atelier couvre quatre sous-secteurs, quatre rapports différents devront être générés. Le rapporteur (ou la personne à qui a été confiée cette responsabilité) devra compléter le rapport, en ajoutant des parties descriptives sur le contexte ainsi que sur l'analyse et les prochaines étapes, en suivant le modèle. Le modèle comprend des annexes comportant la liste complète des participants, le programme de l'atelier et des données détaillées sur les coûts et le financement.

Pour produire un rapport d'atelier unique, le rapporteur de l'atelier devra s'appuyer sur les rapports individuels des sous-secteurs, en extrayant les conclusions de haut niveau et en se référant aux analyses plus détaillées figurant dans le rapport du sous-secteur.

Les facilitateurs et les rapporteurs ont la possibilité d'imprimer les progrès réalisés à la fin de chaque journée ou de les transmettre aux participants. Chaque module de l'outil, comme on le décrit ci-dessus, permet de générer un fichier PDF qui résume les modules déjà saisis. Les informations clés peuvent également être exportées vers un fichier Excel qui peut être imprimé ou transmis électroniquement aux participants. Cette pratique aide les participants à assimiler les résultats intermédiaires et leur permet de mieux se préparer pour la session suivante. En outre, elle permet au modérateur de préparer des résumés du travail des différents groupes de l'atelier WASH BAT, et de présenter des données agrégées pendant l'atelier.

Les facilitateurs et les rapporteurs sont également chargés de remplir le rapport final pour chaque groupe de travail ; cela a lieu à la fin de l'atelier et permet à chaque sous-secteur de présenter ses conclusions. Dans le module « Rapport », l'utilisateur peut sélectionner les

colonnes qui s'afficheront et les télécharger dans Excel en vue de modifications ultérieures éventuelles, afin de permettre une présentation simple des informations durant la session plénière.

La *Figure 23* ci-dessous présente une capture d'écran de l'outil en ligne affichant le module « Rapport », qui met en évidence les principales options pour adapter les données. Parmi ces options figurent la création d'un diagramme de Gantt, l'exportation des données vers Excel, le partage de l'analyse et l'obtention d'une assistance grâce au guide. La page « Rapport » indique le processus du WASH BAT, du choix des critères (en sélectionnant les éléments constitutifs et les fonctions de gouvernance) à la mise au point des activités pour l'élimination des goulots d'étranglement, en passant par la notation des critères, et la formulation des goulots d'étranglement et de leurs causes pour ceux jugés les plus critiques. La page « Rapport » présente également les autres éléments du plan d'action, notamment le classement des activités par ordre de priorité, la partie prenante

responsable et le budget. La fonction de filtrage permet de sélectionner les colonnes et les données que l'on souhaite voir figurer dans le rapport exporté.

Le partage de l'analyse permet à l'utilisateur de sélectionner un certain nombre d'autres utilisateurs auxquels transmettre une copie ou l'original. Lorsqu'elle est partagée en tant que « copie », l'analyse ne reflétera pas les modifications éventuelles effectuées par les utilisateurs récipiendaires. Cependant, lorsqu'elle est partagée en tant qu'« original », toutes les modifications effectuées par les utilisateurs récipiendaires apparaîtront dans l'exemplaire de l'utilisateur initial. À partir de la page « Analyse EAH », il est possible de sélectionner une série d'actions, y compris le partage de l'analyse tel que décrit ci-dessus, mais aussi « Document Word ». Cette action télécharge automatiquement l'analyse complète structurée dans un document Word conforme au format d'un rapport d'atelier. Avant de présenter le rapport, ce fichier devra faire l'objet d'une vérification et d'une correction complètes.

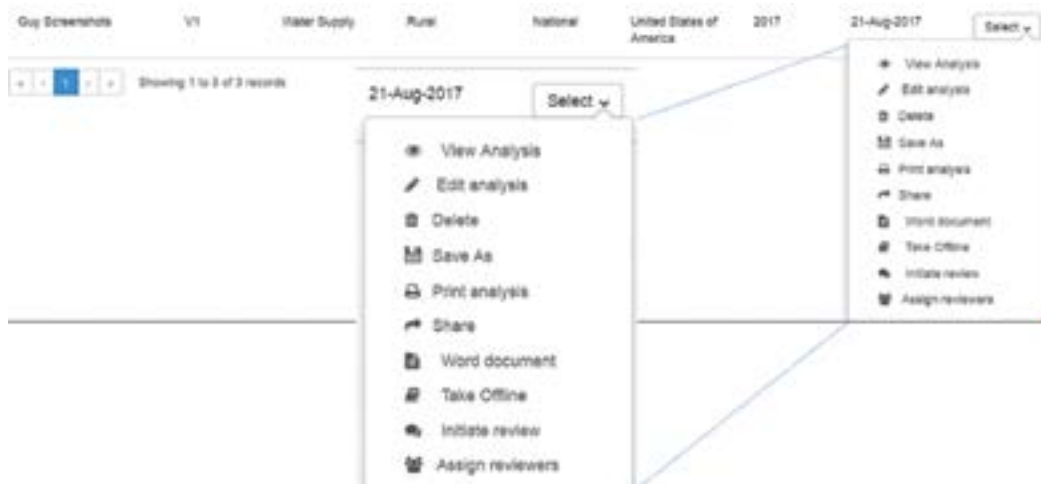
Figure 23. Capture d'écran de l'outil en ligne affichant le module « Rapport » et les différentes options disponibles à l'utilisateur

Here the user can generate their own tailored reports based on which columns they would like to see. Not all text can be displayed in this screen – hence the user can download the entire or selected set of data that have been entered. The list can be sorted by any of the column headings (by clicking on the column heading name). Sorting is especially useful for priority level and by start date timeline. Also, the results can be filtered – this is done by checking / unchecking boxes under the 'Filter' tab under the column heading. Filtering is especially useful when specific type of analysis is to be conducted, such as by criteria related to equity, accountability or sustainability. A gantt chart shows the comparative timelines of all the activities. Also, a template Word report can be generated to help with the writing up of the analysis.

Currency: US Dollar (USD)

Criteria	Award	Bottlenecks	Cause	Activity For Bottle...	Priority	Responsible	Total Cost
A supply-chain for ...							
A coordination bod...	No	Test Bottleneck	Test Cause	test activity	Medium	MAY, Ministry of W...	100000
Well-functioning bo...	To some extent						
Mandated govern...	Yes						
Existence of one g...							
Coordinating body ...							
Standards/benchm...							
The sector delivery...							

Figure 24. Capture d'écran affichant les options pour une analyse WASH BAT



L'outil en ligne et le Guide de l'utilisateur proposent des conseils supplémentaires sur

la manière d'utiliser et de télécharger les informations saisies sous différentes formes.

ANNEXE 12 : Exemple de formulaire d'évaluation d'un atelier

Questionnaire d'évaluation d'atelier WASH BAT

Veillez nous donner quelques informations sur vous (le questionnaire est anonyme) :

a) Veuillez sélectionner votre genre

- Homme Femme Autre Préfère ne pas répondre

b) Veuillez sélectionner votre tranche d'âge

- 18-24 ans 25-35 ans 36 ans ou plus Préfère ne pas répondre

c) Veuillez sélectionner le type d'organisation qui décrit le mieux votre secteur d'activité

- | | | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Gouvernement | Secteur privé | ONG | Donateur | Services publics | Universitaire | Autre | Préfère ne pas répondre |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

d) Veuillez sélectionner le niveau qui décrit le mieux votre domaine principal d'activité (vous pouvez en cocher plus d'un)

- | | | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| National | Provincial/
régional | District | Municipal/ville | Urbain | Rural | Autre | Préfère ne pas répondre |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Veillez nous indiquer ce que vous avez pensé de l'atelier :

1. Globalement, je pense que l'atelier a donné lieu à des contributions pertinentes qui peuvent contribuer à améliorer le secteur EAH

- Tout à fait d'accord Plutôt d'accord Ni d'accord ni pas d'accord Pas vraiment d'accord Pas du tout d'accord Sans opinion

2. Comment pensez-vous que l'atelier pourrait être amélioré dans les domaines suivants : méthodologie utilisée ; modération et facilitation ; autres aspects ?

3. Comment pensez-vous que les résultats de l'atelier, les activités proposées et le plan d'action pourraient être utilisés après l'atelier et que ferez-vous personnellement pour faire avancer ce travail ?

Veillez indiquer dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes :

4. J'ai eu le sentiment que mon opinion était entendue et prise en compte pendant toute la durée de l'atelier.

- Tout à fait d'accord Plutôt d'accord Ni d'accord ni pas d'accord Pas vraiment d'accord Pas du tout d'accord Sans opinion

5. Si vous avez répondu « pas vraiment d'accord » ou « pas du tout d'accord » à la question 4, veuillez expliquer pourquoi et comment vous pensez que cet aspect pourrait être amélioré.

6. J'ai eu le sentiment de pouvoir influencer le processus de prise de décisions pendant toute la durée de l'atelier.

- Tout à fait d'accord Plutôt d'accord Ni d'accord ni pas d'accord Pas vraiment d'accord Pas du tout d'accord Sans opinion

7. Si vous avez répondu « pas vraiment d'accord » ou « pas du tout d'accord » à la question 6, veuillez expliquer pourquoi et comment vous pensez que cet aspect pourrait être amélioré.

8. Pensez-vous que l'atelier était équilibré sur le plan de la participation et des contributions de tous les genres et/ou de participants représentant les femmes ?

- Tout à fait d'accord Plutôt d'accord Ni d'accord ni pas d'accord Pas vraiment d'accord Pas du tout d'accord Sans opinion

9. Si vous avez répondu « pas vraiment d'accord » ou « pas du tout d'accord » à la question 8, veuillez expliquer pourquoi et comment vous pensez que cet aspect pourrait être amélioré ?

10. L'atelier était équilibré sur le plan de la participation et des contributions des jeunes et/ou de participants représentant les jeunes (professionnels de moins de 35 ans)

- Tout à fait d'accord Plutôt d'accord Ni d'accord ni pas d'accord Pas vraiment d'accord Pas du tout d'accord Sans opinion

11. Si vous avez répondu « pas vraiment d'accord » ou « pas du tout d'accord » à la question 10, veuillez expliquer pourquoi et comment vous pensez que cet aspect pourrait être amélioré.

12. Souhaitez-vous ajouter d'autres commentaires ou observations ?

