

*Outil d'Analyse des goulots d'étranglement  
pour les services d'eau, potable et  
d'assainissement (WASH-BAT)*

## **GUIDE DE MISE EN OEUVRE POUR LES PAYS DU WASH-BAT**





*Outil d'Analyse des goulots d'étranglement  
pour les services d'eau potable et  
d'assainissement (WASH-BAT)*

**GUIDE DE MISE EN OEUVRE POUR LES PAYS  
DU WASH-BAT**



# TABLE DES MATIÈRES

<b>AVANT-PROPOS</b>	<b>3</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>3</b>
<b>1. Contexte</b>	<b>4</b>
<b>2. Présentation du WASH-BAT et de ses modules</b>	<b>7</b>
<b>3. Évaluation de la demande et des besoins en matière de WASH-BAT</b>	<b>10</b>
<b>4. Préparation du WASH-BAT</b>	<b>13</b>
<b>A. Définition de la portée, identification des parties prenantes clés et élaboration des termes de référence</b>	<b>13</b>
<b>B. Choix des modérateurs, des facilitateurs et des rapporteurs</b>	<b>13</b>
<b>C. Préparation des parties prenantes en vue de l'analyse des goulots d'étranglement (modalités/sous-secteurs/participants/lieu/calendrier/logistique)</b>	<b>16</b>
a) Choix des modalités	16
b) Sous-secteurs et divisions administratives à analyser	17
c) Calendrier et durée de l'atelier	18
d) Participants	18
e) Lieu	19
f) Ressources	19
<b>D. Réunions préparatoires avec les organismes publics</b>	<b>19</b>
<b>E. Approbation de l'agenda, de la liste des participants, du lieu et des modalités logistiques</b>	<b>20</b>
<b>F. Formation des facilitateurs et des rapporteurs de l'atelier</b>	<b>24</b>
<b>5. Mise en œuvre de l'atelier</b>	<b>26</b>
A. Séance de cartographie de la redevabilité (facultatif)	27
B. Modalités de l'atelier	28
C. Difficultés spécifiques relatives à la priorisation des priorités (facultatif)	30
D. Tâches de dernière minute	31
<b>6. Approbation du plan d'action du WASH-BAT par le gouvernement</b>	<b>32</b>
<b>7. Mise en œuvre des recommandations approuvées</b>	<b>32</b>
<b>8. Suivi-évaluation de la mise en œuvre des activités</b>	<b>32</b>

ANNEXE 1.	Liste de contrôle	34
ANNEXE 2.	Calendrier et chronogramme du processus du WASH-BAT	37
ANNEXE 3.	Questionnaire d'évaluation de la demande et des besoins en matière de WASH-BAT	41
ANNEXE 4.	Représentation des participants à l'atelier	43
ANNEXE 5.	Modèle de l'agenda sur deux jours	44
ANNEXE 6.	Agenda détaillé pour un atelier de 3 jours	45
Graphique 1.	Processus de mise en œuvre de l'analyse des goulots d'étranglement dans les services WASH	5
Graphique 2.	Éléments à prendre en compte au cours de la préparation et de la mise en œuvre du WASH-BAT	5
Graphique 3.	Déroulement type d'un atelier sur le WASH-BAT	8
Graphique 4.	Questionnaire d'évaluation de la demande et des besoins en matière de WASH-BAT visant à faciliter la prise des décisions relatives à sa mise en œuvre	12
Graphique 5.	Exemple d'agencement et d'organisation du travail en groupe	15
Graphique 6.	Cadre de redevabilité en matière de prestation de services	27
Graphique 7.	Étapes de la mise en œuvre du WASH-BAT (option 1)	29
Graphique 8.	Étapes de la mise en œuvre du WASH-BAT (option 2)	30
Graphique 9.	Exemple d'éléments à prendre en compte dans la hiérarchisation des priorités	31
Tableau 1.	Structure modulaire et fonctions de gouvernance du WASH-BAT	7
Tableau 2.	Évaluation de l'utilité du WASH-BAT en fonction de la demande et des besoins	10
Tableau 3.	Modalités techniques de l'atelier	17
Tableau 4.	Estimation des ressources nécessaires à l'organisation d'un atelier sur le WASH-BAT	19
Tableau 5.	Modèle de l'agenda pour l'atelier de 3 jours	22
Tableau 6.	Modèle de l'agenda pour l'atelier de 4 jours	23

# 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 et la fiabilité de l'accès à des services d'eau, d'assainissement et d'hygiène (WASH) restent des défis majeurs. Trop souvent, les programmes WASH ne parviennent pas à améliorer durablement les conditions de vie des populations auxquelles ils sont destinés : aujourd'hui, jusqu'à 50 % des projets deviennent inopérants au bout de deux à cinq ans. Ce manque de durabilité des interventions WASH a des conséquences dramatiques pour les personnes, les économies et l'environnement, et constitue un obstacle majeur à l'accès universel aux services WASH et, par conséquent, à la réalisation des cibles 6.1 et 6.2 des objectifs de développement durable (ODD). Des études récentes font apparaître que, loin d'être essentiellement dues à des contraintes techniques, c'est au manque de bonne gouvernance qu'il faut imputer ces échecs. Certains de ces problèmes de gouvernance compromettent la prestation de services WASH et se caractérisent notamment par l'absence de responsabilité des institutions et de coordination interinstitutionnelle, l'inertie des administrations, l'insuffisance des ressources humaines, l'opacité du secteur public et la corruption. Dans de nombreux pays, l'organisation institutionnelle des services d'approvisionnement en eau est déjà en place : les politiques publiques sont définies, les programmes d'action développés et les institutions créées, et pourtant la performance du secteur reste médiocre.

Les mécanismes de « redevabilité » visant à responsabiliser les acteurs et à améliorer la qualité des relations entre les diverses parties prenantes intervenant dans la prestation des services sont essentiels au bon fonctionnement de ces dispositions institutionnelles. Dans cette optique, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et la Facilité pour la gouvernance de l'eau mise en place par le Stockholm International Water Institute (SIWI) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) ont lancé, en 2014, une initiative dénommée « La redevabilité pour plus de durabilité », dans le cadre d'un partenariat visant à renforcer la pérennité des interventions WASH appuyées par l'UNICEF en instaurant un environnement plus favorable à la prestation de services.

Face aux nombreuses difficultés rencontrées par les pays dans l'identification et la mise en œuvre de politiques et de programmes améliorés visant à généraliser et à pérenniser les services WASH et les comportements en la matière, l'UNICEF a conçu, en 2011, l'outil d'analyse des goulots d'étranglement dans les services d'approvisionnement en eau potable et d'assainissement (WASH-BAT). La portée et la méthodologie de mise en œuvre de l'outil ont été définies en collaboration avec plusieurs partenaires, et une version Excel a été déployée dans plus de 15 pays entre 2012 et 2015. En 2016, afin de répondre à la forte demande et d'apporter les améliorations fonctionnelles souhaitées par les utilisateurs, l'UNICEF a converti l'outil en un logiciel en ligne plus modulable et plus pratique, pouvant être adaptée à différents contextes et comportant de nombreuses fonctionnalités. Pour découvrir l'ensemble des fonctionnalités du WASH-BAT, consulter le manuel de l'utilisateur, le didacticiel et les autres supports disponibles sur le site [www.washbat.org](http://www.washbat.org).

Le WASH-BAT est un outil qui aide les gouvernements et ses partenaires à diagnostiquer les problèmes auxquels le secteur WASH et delà est confronté et aide à identifier les solutions pour les résoudre. L'objectif de l'outil est de développer un plan d'action coordonné qui est financé et qui peut être suivi et ajusté au fil du temps jusqu'à ce que les goulots disparaissent.

# REMERCIEMENTS

Le WASH BAT a été créé et mis au point par l'UNICEF avec des apports des partenaires internationaux du secteur. La version du logiciel en ligne a été développée par Community Systems Foundation.

Le présent Guide de mise en œuvre à l'intention des pays a été élaboré conjointement par Antoine Delepière, Ivan Draganic, Pilar Avello et Alejandro Jiménez (Facilité pour la gouvernance de l'eau du PNUD-SIWI) et Guy Hutton et Angie Saleh (UNICEF). L'UNICEF et SIWI tiennent à remercier l'ensemble des organisations partenaires ayant contribué à son élaboration.

# 1. CONTEXTE

L'outil d'analyse des goulots d'étranglement pour les services d'approvisionnement en eau potable et d'assainissement (WASH-BAT) a été conçu comme un outil sectoriel destiné aux responsables du renforcement du secteur WASH. Étant dépourvu de marque, il peut être utilisé et adapté par les gouvernements et les partenaires de développement de tous les pays. Il a été conçu par l'UNICEF en collaboration avec des partenaires internationaux du secteur. Sa version logicielle en ligne a été mise au point par Community Systems Foundation. Un service d'aide est disponible sur le site Internet ([www.washbat.org](http://www.washbat.org)) pour répondre à toutes les questions.

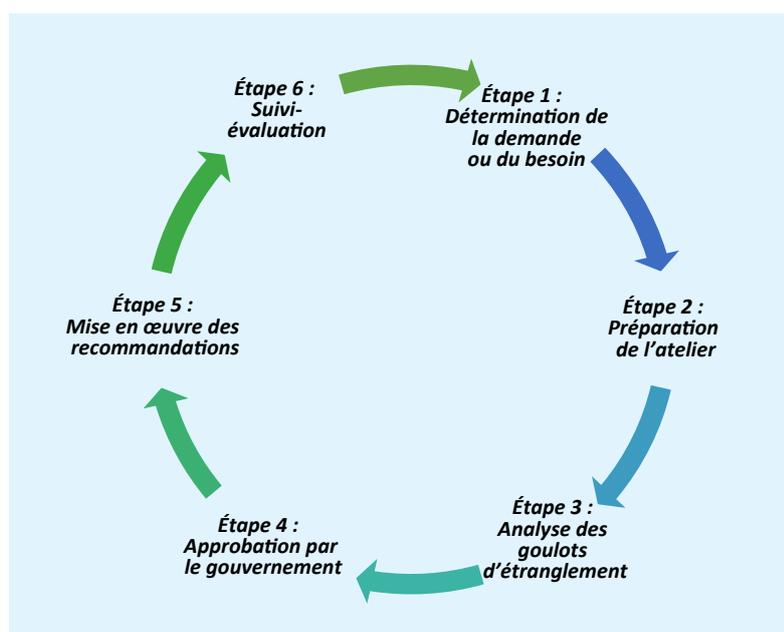
Le présent guide vise à assister les personnes-ressources qui organisent et animent des ateliers sur l'utilisation du WASH-BAT. Une liste de contrôle guide chaque utilisateur dans sa réflexion sur les différents éléments, étapes et conditions nécessaires à une préparation et une mise en œuvre efficaces du processus dans son ensemble. Ce guide propose également différentes solutions pouvant être adaptées à tout type de contexte.

Compte tenu de la structure du WASH-BAT, plusieurs analyses distinctes seront nécessaires, à raison d'une par sous-secteur et par juridiction (échelons administratifs). Ainsi, un seul atelier pourrait être organisé à l'intention des groupes de travail dans les différents sous-secteurs et juridictions, et l'outil pourrait être déployé simultanément pour l'eau en milieu rural au niveau

national, pour l'assainissement en milieu urbain au niveau provincial, et pour l'hygiène en milieu rural au niveau des districts. Des modules spécialement conçus pour les services WASH en milieu institutionnel (établissements scolaires ou « autres » institutions) permettent la mise en œuvre du WASH-BAT en dehors du cadre domestique.

Ce guide englobe toutes les étapes avant, pendant et après l'atelier. Le graphique 1 illustre les six étapes principales de la mise en œuvre du WASH-BAT. La première étape, qui fait l'objet du chapitre 3, est primordiale, en ce sens qu'elle permet aux participants de déterminer la valeur ajoutée de l'outil, ainsi que le degré de sensibilisation et de soutien des parties prenantes clés. L'annexe 1 fournit une liste de contrôle exhaustive des actions à mettre en place durant la mise en œuvre, et l'annexe 2, est un chronogramme des différentes étapes. Avant de se lancer, il est important de s'assurer que l'on dispose des ressources financières et techniques nécessaires, non seulement pour la réalisation de l'atelier, mais aussi pour la mise en œuvre de ses recommandations.

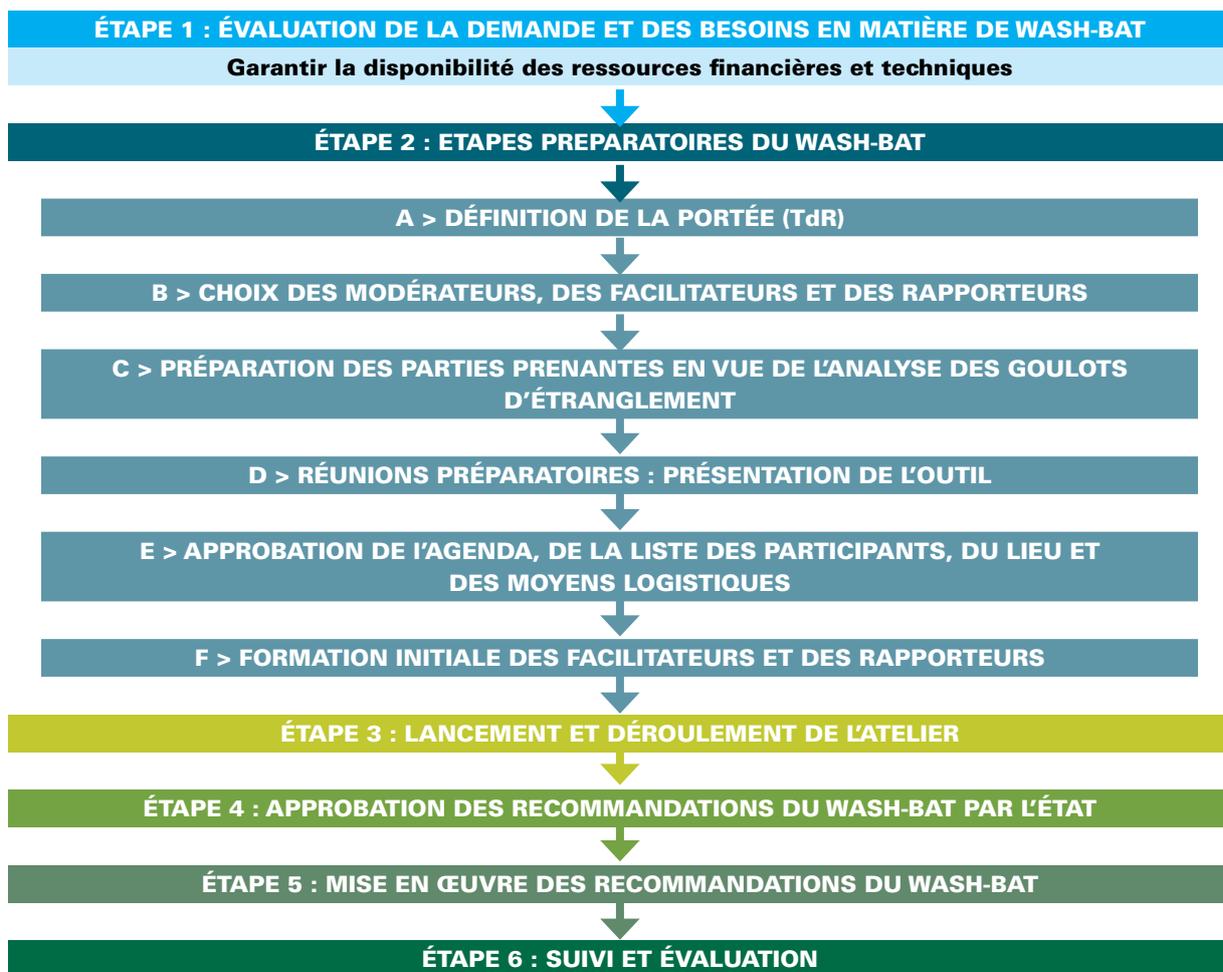
GRAPHIQUE 1 | **Processus de mise en œuvre de l'analyse des goulots d'étranglement dans les services WASH**



Une fois que la nécessité du WASH-BAT est établie et que les parties prenantes clés ont soumis une requête, la phase de préparation de la mise en œuvre

peut commencer. Les détails de cette étape cruciale sont présentés dans le graphique 2 et font l'objet des chapitres 3 à 7.

GRAPHIQUE 2 | Éléments à prendre en compte au cours de la préparation et de la mise en œuvre du WASH-BAT



## 2. PRÉSENTATION DU WASH-BAT ET DE SES MODULES

L'outil WASH-BAT permet une identification systématique des facteurs (ou « goulots d'étranglement ») empêchant la pérennisation des services et, par conséquent, la réalisation des objectifs nationaux ou infranationaux en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène. Il aide également les parties prenantes à définir les activités visant à éliminer les causes profondes de ces goulots d'étranglement. Les ressources disponibles étant parfois insuffisantes pour éradiquer celles-ci, le WASH-BAT permet de hiérarchiser les activités selon un ordre de priorité et de segmenter la mise en œuvre en plusieurs étapes successives. L'analyse des goulots d'étranglement n'est donc pas seulement une méthode : c'est 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. Par ailleurs, la diversité des parties prenantes et des points de vue se reflétera dans le diagnostic sectoriel, améliorant ainsi la transparence et la crédibilité de l'analyse et de ses conclusions. Enfin, l'appui de l'ensemble des parties prenantes à la mise en œuvre des solutions visant à éliminer les goulots d'étranglement permettrait d'attirer et de mobiliser les ressources humaines et financières nécessaires.

La première version du WASH-BAT a été mise au point sous Excel par l'UNICEF en 2012, et déployée dans au moins 15 pays sur une période de trois ans. À la suite de ce premier essai, et au vu de la demande croissante en matière d'analyse des goulots d'étranglement, une

deuxième version a vu le jour en 2016. Elle se présente sous la forme d'un logiciel en ligne, plus simple, plus convivial et plus modulable. Une fois l'analyse programmée dans le logiciel, l'utilisateur peut télécharger sur son ordinateur une version « hors ligne », sur laquelle il peut travailler sans connexion Internet. Les modifications enregistrées sont ensuite synchronisées via le « nuage ».

La nouvelle version en ligne du WASH-BAT est calquée sur les fonctions de gouvernance élaborées par l'UNICEF et SIWI<sup>1</sup> et regroupées en cinq « Éléments constitutifs » reflétant largement le type d'environnement favorable à la prestation de services WASH préconisé dans le partenariat Sanitation and Water for All (voir tableau 1). Ces Éléments constitutifs sont : 1) Politique 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 WASH est décrit de façon plus détaillée dans une note d'orientation de l'UNICEF. Le WASH-BAT prend également en compte des facteurs plus généraux extérieurs au WASH, qui sont de nature à influencer sur le fonctionnement de ce secteur, notamment la hiérarchisation des priorités politiques, la décentralisation et les normes sociales<sup>2</sup>. Il est complété par un module d'évaluation approfondie des difficultés que rencontrent les opérateurs.

1 *Environnement favorable et gouvernance de l'eau*, cadre conceptuel réalisé par SIWI, la Facilité pour la gouvernance de l'eau du PNUD, et l'UNICEF. Mars 2016.

2 Note d'orientation *Strengthening the enabling environment for water, sanitation and hygiene*, UNICEF. Mai 2016.

**TABEAU 1 | Structure modulaire et fonctions de gouvernance du WASH-BAT**

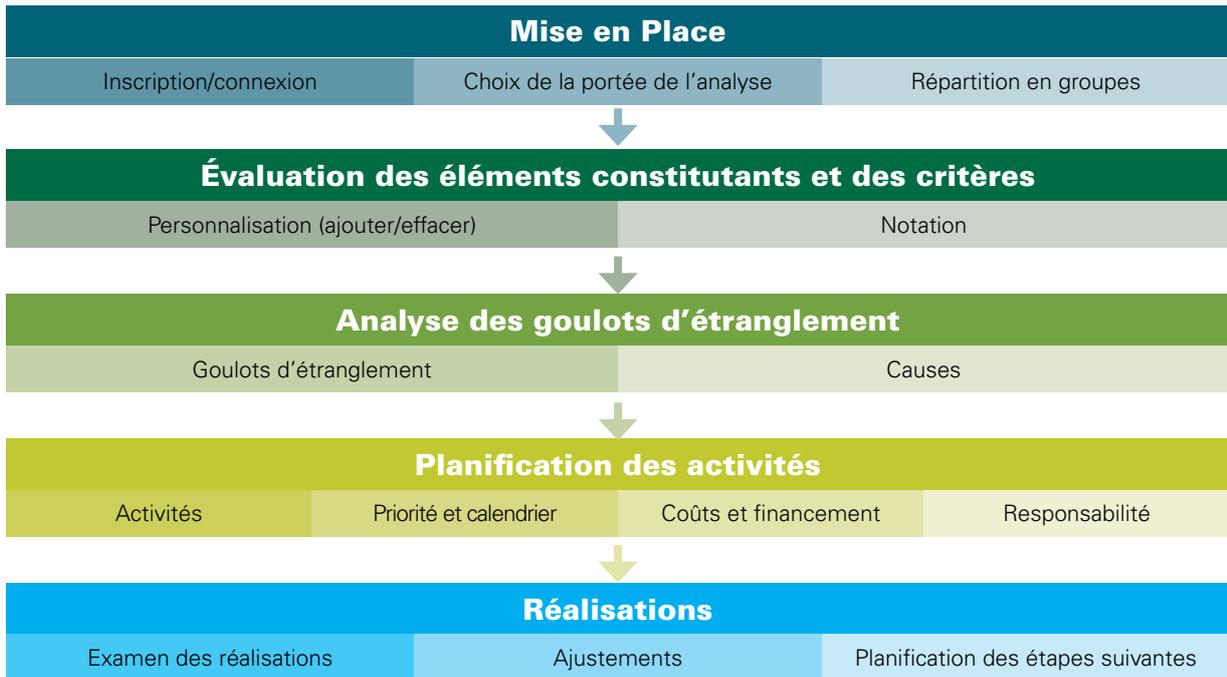
<b>ÉLÉMENTS CONSTITUANTS</b>	<b>FONCTIONS DE GOUVERNANCE</b>
<b>POLITIQUE ET STRATÉGIE SECTORIELLES</b>	Politique et stratégie sectorielles
<b>DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES</b>	Coordination
	Dispositions en matière de prestation de services
	Redevabilité et réglementation
<b>BUDGÉTISATION ET FINANCEMENT</b>	Budget et dépenses
	Financement
<b>PLANIFICATION, SUIVI ET REVISION</b>	Planification
	Suivi, évaluation et apprentissage
<b>RENFORCEMENT DES CAPACITÉS</b>	Renforcement des capacités
<b>ENVIRONNEMENT FAVORABLE GLOBAL</b>	Leadership politique
	Décentralisation
	Normes sociales
<b>FOURNISSEURS DE SERVICES</b>	Fournisseurs de services

Le WASH-BAT est constitué de plusieurs modules devant être mis en œuvre successivement, chaque module reposant sur le précédent (voir graphique 3). Premièrement, les participants choisissent les sous-secteurs et les juridictions de mise en œuvre, aux fins de la préparation de l'analyse. Deuxièmement, ils examinent les critères requis pour chaque « éléments constitutants » de l'environnement favorable. Le choix de ces critères est souple, de sorte que ceux qui ne s'appliquent pas au contexte, peuvent être supprimés ou remplacés, afin que toutes les particularités de mise en œuvre soient prises en compte. Les critères sont ensuite notés selon l'état d'avancement. Troisièmement, les participants repèrent les principaux goulots d'étranglement présents dans le sous-secteur, ainsi que leurs causes profondes,

en s'appuyant sur les notes attribuées à chaque critère. Quatrièmement, ils répertorient les activités nécessaires pour éliminer ces goulots d'étranglement, évaluent les coûts y afférents ainsi que les financements existants et disponibles, et identifient les activités à financer en priorité sur les fonds additionnels, les personnes chargées de la mise en œuvre des activités, et le calendrier d'exécution. Les documents ainsi obtenus peuvent être générés et téléchargés aux formats PDF, Word et Excel. Le logiciel permet également de convertir chaque module en PDF ou d'en extraire un résumé qui sera analysé et validé avant de passer au module suivant.

Le WASH-BAT s'inspire et se rapproche d'autres outils d'analyse des goulots d'étranglement et de suivi sectoriel

GRAPHIQUE 3 | Mise en place d'un atelier sur le WASH-BAT



ÉCHANGES ET PRISE DE DÉCISIONS CONSENSUELLES

généralement utilisés. Ainsi, tous les deux ans, et ce depuis 2008, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) applique les résultats de l'évaluation mondiale de l'ONU-Eau sur l'assainissement et l'eau potable (GLAAS) 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 implique plus de 20 organismes d'appui externes. Le WASH-BAT fournit des liens vers l'enquête GLAAS par pays sous forme d'une fenêtre pop-up, qui s'affiche à côté de l'icône GLASS, sous les critères pertinents dans chaque module. Le texte de la fenêtre indique le numéro du questionnaire GLAAS correspondant, ce qui permet de consulter les précédentes évaluations.

Il existe un autre outil majeur d'analyse des goulots d'étranglement, qui est l'état des lieux par pays, mis au point par le Programme Eau et Assainissement de la Banque mondiale et du Conseil des ministres africains chargés de l'Eau (AMCOW). Le nombre de pays 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 dix pays d'Asie (où il a été rebaptisé Évaluation de la prestation de services), ainsi que dans plusieurs pays d'Amérique centrale.

Un guide de l'utilisateur et un didacticiel permettant de mieux appréhender l'outil, sont consultables sur le site du WASH-BAT ([www.washbat.org](http://www.washbat.org)), ainsi qu'une page réservée aux équipes de facilitateurs contenant d'autres supports de formation.



# 3. ÉVALUATION DE LA DEMANDE ET DES BESOINS EN MATIÈRE DE WASH-BAT

Il est indispensable, avant de consacrer du temps et des ressources à l'analyse, de mesurer la valeur ajoutée de celle-ci dans un pays donné, un sous-secteur et une juridiction. L'analyse des goulots d'étranglement ne devrait pas être un exercice académique consistant à annoncer de bonnes intentions sans s'engager à mettre les recommandations en œuvre. Au contraire, elle doit être menée par les décideurs, ou en étroite concertation avec eux, et en lien étroit avec les processus décisionnels internes de l'État et des autres partenaires.

L'objectif du WASH-BAT est d'éliminer les nombreux obstacles entravant le bon déroulement des programmes WASH, afin d'améliorer en priorité les services aux populations pauvres et vulnérables. Une feuille de route indiquant les stratégies adoptées pour surmonter ces obstacles et les acteurs qui y contribueront doit donc être élaborée. L'outil WASH-BAT se révélera probablement utile, si les partenaires des secteurs concernés ont la possibilité de discuter ouvertement de ces obstacles, en espérant que des actions seront engagées sur la base des constats établis. À l'inverse, la valeur ajoutée du WASH-BAT sera certainement moindre, si l'on dispose déjà d'évaluations sectorielles fiables dont les résultats ont été acceptés et entérinés par les parties prenantes clés du secteur.

Lorsqu'un gouvernement demande une analyse des goulots d'étranglement dont il n'a pas réellement besoin, ou lorsqu'un besoin est sous-entendu par une forte demande de la part du gouvernement, il est proposé, dans un premier temps, de distinguer clairement les notions de demande et de besoin. Le Tableau 2 illustre les liens possibles entre ces deux notions, selon quatre scénarios : 1) il existe bien une demande et un besoin,

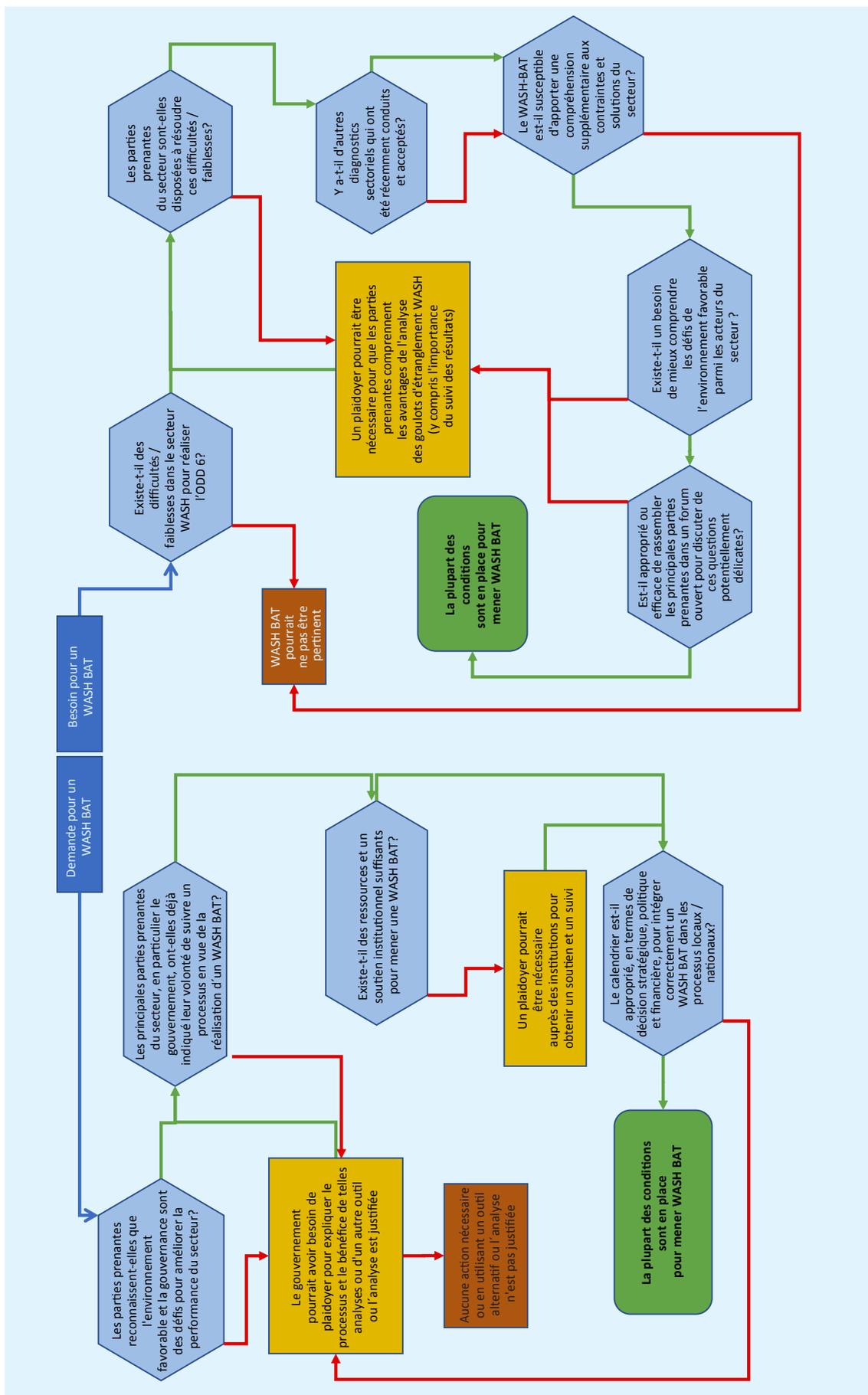
donc les conditions du WASH-BAT sont réunies ; 2) le besoin suscite une demande limitée – une meilleure sensibilisation des parties prenantes clés aux avantages du WASH-BAT s'impose alors ; 3) la demande existe, mais n'est pas justifiée par un besoin suffisant – d'autres arguments sont alors nécessaires pour justifier le recours au WASH-BAT. Ainsi, les parties prenantes clés peuvent par exemple rédiger une déclaration spécifiant leurs attentes et justifiant le besoin de recourir précisément au WASH-BAT, et expliquer de manière plus circonstanciée la nature des facteurs (politiques, techniques ou géographiques) qui limitent le besoin ; 4) le besoin et la demande sont inexistantes – l'utilité du WASH-BAT demeure donc très hypothétique dans ces conditions.

Le questionnaire préconisé pour l'évaluation de la pertinence du WASH-BAT fait l'objet de l'annexe 3. Le graphique 4 ci-dessous illustre, sous forme d'organigramme, la procédure d'évaluation de la demande et des besoins justifiant le recours au WASH-BAT, de manière à faciliter le processus décisionnel. Les diamants bleus correspondent aux questions ; les rectangles jaunes sont les actions à réaliser pour passer à l'étape suivante ; les rectangles orange foncé et verts indiquent s'il est préférable de passer à l'étape suivante ou non ; les lignes vertes correspondent aux réponses positives (« OUI ») et les lignes rouges aux réponses négatives (« NON ») aux questions. À chaque question, l'utilisateur suit la ligne correspondant à sa réponse jusqu'à la recommandation proposée. Les actions recommandées dans les encadrés jaunes permettent de changer d'une réponse négative à une réponse positive.

TABLEAU 2 | Évaluation de l'utilité du WASH-BAT en fonction de la demande et des besoins

PRÉSENT ?		L'OUTIL WASH-BAT EST-IL NÉCESSAIRE ? L'OUTIL WASH-BAT EST-IL PERTINENT ?	
		OUI	NON
EXISTE-T-IL UNE DEMANDE DE L'OUTIL WASH-BAT ?	OUI	Les conditions de l'application immédiate du WASH-BAT sont réunies. <b>1</b>	Les parties prenantes doivent évaluer collectivement la pertinence du WASH-BAT. <b>3</b>
	NON	Les parties prenantes doivent être sensibilisées au besoin du WASH-BAT. <b>2</b>	Aucune action n'est requise. <b>4</b>

GRAPHIQUE 4 | Questions clés d'évaluation de la demande et des besoins en matière de WASH-BAT visant à faciliter la prise des décisions relatives à sa mise en œuvre de l'outil (ligne verte : oui, ligne rouge : non)



# 4. PRÉPARATION DU WASH-BAT

Les principales tâches à effectuer durant la phase préparatoire sont au nombre de six.

## A. Définition de la portée, identification des parties prenantes clés et élaboration des termes de référence

Une fois que la demande et les besoins en matière de WASH-BAT sont déterminés, les ministères de tutelle concernés sont informés des activités spécifiques prévues dans le cadre du WASH-BAT et des résultats attendus par les décideurs. Ces institutions statueront à leur tour sur un vaste éventail de questions, notamment :

- les **sous-secteurs** et les **juridictions** (divisions administratives) qui seront analysés en fonction de la demande ;
- la réalisation de l'analyse dans le cadre **d'un ou de plusieurs ateliers** ;
- la **liste des participants**, qui doit refléter les différents groupes de parties prenantes ;
- la **durée et l'agenda de l'atelier**, afin d'optimiser le temps imparti et d'incorporer des segments de haut niveau ;
- le **calendrier et le format** des ateliers, afin d'assurer la participation d'un maximum de parties prenantes clés ;
- le **lieu de l'atelier**, qui doit être suffisamment grand et bien équipé pour accueillir les participants (connexion Internet, projecteurs pour faciliter le travail en groupe, fournitures diverses, etc.) ;
- l'**entité organisatrice** et les **facilitateurs/rapporteurs**, qui doivent être légitimes aux yeux des parties prenantes clés.

Il est suggéré de commencer par réunir les acteurs les plus directement concernés par l'organisation de l'atelier sur le WASH-BAT, ainsi que le personnel des ministères, afin de réfléchir aux points énumérés ci-dessus et de comparer les avantages et les inconvénients des différentes solutions. Des décisions seront prises à l'issue des rencontres préliminaires pour assurer une dotation suffisante en ressources humaines et financières afin de garantir un appui durant l'ensemble du processus. Il est également nécessaire d'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.

## B. Choix des modérateurs, des facilitateurs et des rapporteurs

La réussite de l'atelier sur le WASH-BAT implique une préparation non négligeable. Il convient de désigner, dès le départ, au moins une institution qui mettra tout en

œuvre pour assurer son bon déroulement et atteindre les résultats escomptés. Cette institution doit être un acteur du secteur réputé, si possible en bons termes avec les organismes publics à la tête du secteur WASH. Le(la) président(e) ou coprésident(e) du groupe de travail ou du comité de coordination sectorielle est peut-être le(la) mieux placé(e) pour piloter la mise en œuvre. Les différentes activités relatives au WASH-BAT doivent être planifiées avec soin, de sorte à ne pas dépasser le budget alloué au premier cycle, soit environ douze mois, et d'atteindre les résultats visés. Le principal organisateur réserve les salles de réunion, s'assure qu'elles sont correctement équipées (fournitures de bureau et matériel informatique notamment), examine et finalise la liste des participants, et désigne les responsables du suivi post-atelier. Il est également conseillé de désigner un(e) modérateur(trice) principal(e) qui animera les échanges pendant toute la durée de l'atelier. Il ou elle doit être secondé(e) par au moins un membre du personnel 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 sur le WASH-BAT sont les suivantes :

- **Modérateur/modératrice principal(e)** : spécialiste de l'outil WASH-BAT possédant une connaissance approfondie de l'environnement favorable, chargé(e) de présenter le WASH-BAT, de modérer les séances 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 ou elle devra éventuellement rédiger un rapport relatif à l'atelier, à moins que l'organisme d'appui ne confie cette tâche à un membre de son personnel ou à un consultant externe.
- **Facilitateur/Facilitatrice** : spécialiste des questions WASH originaire du pays d'intervention (ou connaissant parfaitement le contexte local), ayant une bonne maîtrise du cadre requis pour un environnement favorable et de ses fonctions de gouvernance. Il ou elle ne doit pas nécessairement maîtriser parfaitement l'outil WASH-BAT, mais doit l'avoir étudié avant le début de l'atelier, si possible dans le cadre d'une formation spécialisée d'au moins une demi-journée. Le rôle du facilitateur(trice) consiste notamment à :
  - » initier et diriger le débat, en veillant à une répartition équitable du temps de parole lors des travaux de groupe ;
  - » guider et superviser le travail du rapporteur du groupe ;
  - » s'assurer que les fournitures de bureau requises sont mises à la disposition des participants sur

les tables (feutres de couleur, Post-it, tableaux à feuillets mobiles, cartes de couleur, etc.) ;

- » utiliser correctement le projecteur/l'écran/l'ordinateur pour enregistrer les décisions, et les soumettre par la suite à l'approbation des participants ;
- » animer la discussion 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) ;
- » vérifier que les critères sont notés selon le bon code couleur et que le descriptif des goulots d'étranglement et de leurs causes est suffisamment détaillé, de manière à s'assurer que la description des activités requises, leurs coûts et la chronologie sont acceptés par tous ;
- » enregistrer au moyen d'un appareil photo, les résultats de chaque séance d'atelier consignés sur des tableaux à feuillets mobiles et des cartes.

- **Rapporteur** : il ou elle est chargé(e) de consigner les échanges et les décisions du groupe sur une feuille de papier ou dans un document Word. Les décisions et les réalisations du groupe de travail doivent être saisies directement sur l'ordinateur, soit dans les colonnes du modèle de fichier Excel correspondant aux différents éléments des modules principaux, soit dans le logiciel lui-même. Le rapporteur doit consigner les échanges sur des tableaux à feuillets mobiles ou sur des cartes. Il ou elle 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 celui-ci. Les rapporteurs et les utilisateurs peuvent exporter les documents au format PDF et imprimer les réalisations intermédiaires disponibles dans les modules « Attribution », « Activités » et « Calcul des coûts » du WASH-BAT. Ces documents peuvent être imprimés et diffusés par voie électronique pour faciliter la suite des échanges.

En fonction du nombre de participants et de sous-secteurs analysés, les organisateurs viseront :

- entre 30 et 45 participants (3-4 groupes) : un modérateur principal, 3-4 facilitateurs, 3-4 rapporteurs ;
- entre 45 et 60 participants (4-6 groupes) : un modérateur principal, un modérateur auxiliaire, 4-6 facilitateurs, 4-6 rapporteurs ;
- entre 60 et 80 participants (6-9 groupes) : un modérateur principal, un modérateur auxiliaire, 6-9 facilitateurs, 6-9 rapporteurs.

L'affectation des rôles dans l'atelier doit, si possible, intervenir au moins une semaine avant l'atelier, de manière à laisser aux futurs modérateurs et facilitateurs le temps de s'informer et de se préparer correctement. En outre, ils doivent suivre au moins une demi-journée de formation et de préparation. Les participants à l'atelier

de formation sont invités à consulter au préalable les supports didactiques sur le WASH-BAT et le guide de mise en œuvre pour les pays.

Les facilitateurs et les rapporteurs doivent posséder des compétences informatiques de base et savoir utiliser Microsoft Word et Excel, Internet et les logiciels. S'ils ne maîtrisent pas l'outil informatique, il est recommandé de les former correctement en amont ou de faire appel à d'autres personnes.

Chaque groupe de travail sous-sectoriel doit être composé d'environ 8 à 12 participants représentant les différents groupes de parties prenantes, échelons administratifs et domaines de spécialisation. Si le nombre de participants par sous-secteur est beaucoup plus élevé, il est possible de les scinder en deux sous-groupes et de répartir le travail d'analyse entre ceux-ci : 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, afin que tous les membres du groupe sous-sectoriel puissent convenir d'un plan d'action.

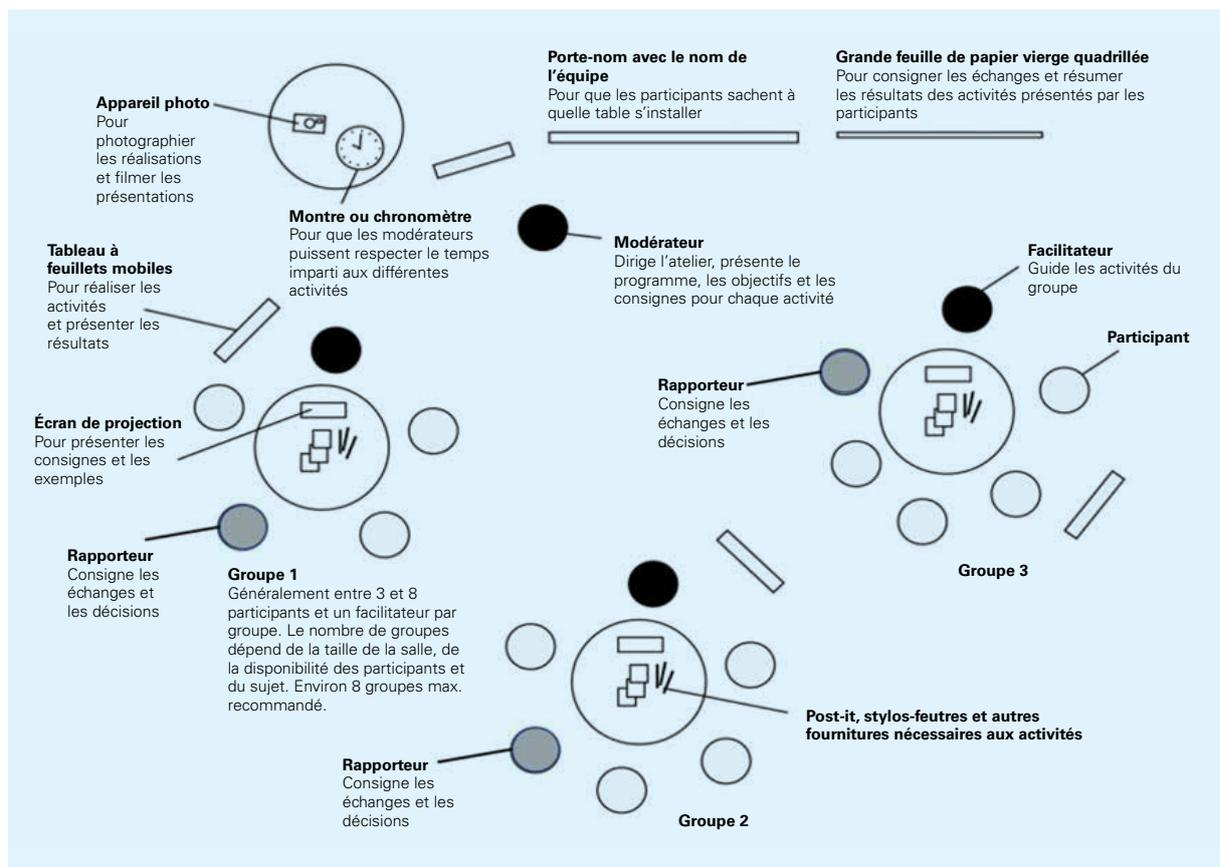
Le graphique 5 illustre l'agencement de la salle de l'atelier. Les tables doivent être suffisamment espacées pour que les groupes ne soient pas gênés par le bruit.

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

Un point focal national de l'outil WASH-BAT doit être identifié et doit avoir la fonction « sous-administrateur » dans le logiciel, ce qui lui donne le droit de valider les nouvelles inscriptions venant de différents pays 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 service d'aide du WASH-BAT ([www.washbat.org](http://www.washbat.org)).

Les facilitateurs et les rapporteurs ont la possibilité d'imprimer les avancées quotidiennes ou de partager celles-ci avec les participants. Chaque module de l'outil permet de générer un fichier PDF résumant les modules déjà complétés. Il est également possible d'imprimer un fichier Excel synthétisant les informations essentielles ou de l'envoyer aux participants par voie électronique. De cette façon, les participants peuvent assimiler les résultats intermédiaires et mieux se préparer en vue de la séance suivante. Les facilitateurs et les rapporteurs doivent également remplir le rapport final de leur groupe de travail, lequel s'en servira pour présenter ses conclusions au reste des participants en fin d'atelier. Dans le module « Réalisations », l'utilisateur peut sélectionner les colonnes qu'il souhaite faire apparaître ; il peut également exporter les données au format Excel, afin de le retoucher et de simplifier la présentation en plénière. L'outil en ligne et le manuel de l'utilisateur

## GRAPHIQUE 5 | Exemple d'agencement et d'organisation du travail en groupe



expliquent en détail comment télécharger les données saisies dans différents formats.

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

Pour bien préparer l'atelier, il est nécessaire de prendre en compte un certain nombre de points, répertoriés 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.

#### a) Choix des modalités

L'atelier sur le WASH-BAT peut se dérouler selon plusieurs modalités, en fonction des exigences techniques, des ressources disponibles et des préférences des organisateurs, des modérateurs et des facilitateurs.

Voici quelques-uns des enseignements tirés de précédents ateliers sur le WASH-BAT, qu'ils se soient déroulés en utilisant le logiciel en ligne ou hors ligne, avec ou sans ordinateur :

- **Logiciel en ligne complet, sur ordinateur** : ceux qui disposent d'une excellente connexion Internet peuvent saisir les données directement dans l'outil en ligne pendant l'atelier. Les facilitateurs et les rapporteurs doivent donc maîtriser le fonctionnement du logiciel avant l'atelier, et être capables d'adapter leurs méthodes d'animation en cas de dysfonctionnement de la connexion Internet ou du logiciel. L'enregistrement des données et la navigation au sein de l'outil peuvent prendre quelques secondes, même avec une bonne connexion, 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. L'envers de la médaille est que le fait de se concentrer sur l'outil en ligne et sur les éléments du logiciel risque de faire obstacle aux échanges approfondis que suscite généralement l'analyse des goulots d'étranglement.
- **Logiciel hors ligne, sur ordinateur** : ceux qui disposent d'une connexion Internet de qualité moyenne peuvent saisir les données dans la version hors connexion du logiciel pendant l'atelier ; celles-ci seront synchronisées ultérieurement via le « nuage ». L'enregistrement des données et la navigation entre les modules sont instantanés, contrairement

à la version en ligne. En revanche, la portée, les éléments constitutants et les critères de l'analyse doivent nécessairement être déterminés avant le début de l'atelier (pendant que la connexion Internet est bonne) de sorte à pouvoir télécharger le dossier sur l'ordinateur et saisir les données hors connexion.

- **Sans logiciel, sur ordinateur** : le rapporteur remplit un fichier Excel dont les colonnes correspondent aux données à saisir (critères de notation, goulots d'étranglement, causes, activités, calendrier, coûts, responsabilités) et les lignes aux éléments constitutants 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 d'être dépourvue de fonctionnalités logicielles susceptibles de distraire les participants. En revanche, le rapporteur doit copier les données saisies dans le fichier Excel dans le logiciel 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 groupe.
- **Sans ordinateur** : l'animation de l'atelier se fait alors de manière participative par des moyens traditionnels, par exemple des cartes et des tableaux à feuillets mobiles qui permettent d'accrocher 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 connexion, ou dans un fichier Excel, et les imprimer pour faciliter les échanges au cours du module suivant.

Quel que soit le choix retenu, il est conseillé d'imprimer certains documents de référence, par exemple la liste complète des éléments constitutants, leur définition et leurs critères, de manière à faciliter le déroulement de la séance. Le tableau 3 clarifie les modalités techniques de chacune des méthodes.

### b) Sous-secteurs et divisions administratives à analyser

Des analyses distinctes pouvant être menées pour les zones rurales, urbaines et périurbaines, pour les différentes entités administratives, mais aussi pour l'eau, l'assainissement, l'hygiène et les services WASH au sein des institutions, la portée de l'atelier doit être définie bien à l'avance. Du choix des sous-secteurs et des juridictions dépendra celui des participants, du lieu, de l'agenda et des modalités des travaux de groupe qui permettront de mener l'analyse WASH-BAT à terme dans les délais. Si l'analyse simultanée de l'ensemble des sous-secteurs et juridictions paraît trop compliquée, il est possible de procéder par étapes (c'est-à-dire en plusieurs ateliers), en accordant une priorité absolue aux sous-secteurs les plus faciles à analyser.

La hiérarchisation des priorités et le choix des éléments constitutants peuvent être effectués avant ou pendant l'atelier. Le tableau 4 contient des conseils pour choisir le bon moment pour procéder à la sélection.

TABLEAU 3 | Modalités techniques de l'atelier

Modalités techniques	Logiciel en ligne	Logiciel hors ligne, sur ordinateur	Sans logiciel, sur ordinateur	Sans ordinateur
Connexion Internet à haut débit	X			
Vidéoprojecteur et écrans (un par groupe de travail)	X	X	X	
Un ordinateur par groupe	X	X	X	(X)
Alimentation électrique fiable	X	X	X	
Fournitures de bureau, murs pour l'affichage des cartes de couleur, etc.	(X)	(X)	X	X

Légende : X = requis. (X) = facultatif

**TABEAU 4 | Avantages et inconvénients du choix des éléments constitutants avant ou pendant l'atelier**

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

### c) Calendrier et durée de l'atelier

Il convient de s'assurer de la disponibilité de la plupart des personnes-ressources et des principaux représentants aux dates de l'atelier. La réalisation de l'atelier tout entier nécessite quatre ou cinq jours, mais il est possible d'adapter sa durée en fonction de la disponibilité des participants. Il est très important de maintenir leur motivation jusqu'à la fin de l'atelier : un atelier court organisé avec les parties prenantes clés est plus utile qu'un atelier de longue durée avec de nombreux participants qui vont et viennent. Par ailleurs, les participants doivent rester avec le groupe de travail auquel ils ont été assignés pendant toute la durée de l'atelier.

La réalisation d'un atelier WASH-BAT en moins de trois jours implique soit a) une adaptation du nombre de sous-secteurs à analyser ; b) la division d'un groupe sous-sectoriel en deux groupes de travail ; ou c) la réduction du nombre d'éléments constitutants et/ou de critères à analyser. Il est indiqué 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 délai n'est pas suffisant pour traiter tous les sous-secteurs sélectionnés au cours d'un seul atelier, il est possible de répartir le travail sur deux ateliers, avec un intervalle d'une semaine à un mois maximum, afin que les participants n'oublient pas le contenu du premier atelier. Essayez également de conserver les mêmes participants d'un atelier sur l'autre. Au cours du premier atelier, les groupes de travail peuvent choisir soit de traiter quelques éléments constitutants dans leur intégralité, soit de travailler sur l'ensemble des éléments constitutants et d'analyser un premier lot. Les activités inachevées sont reprises et clôturées au cours du deuxième atelier.

L'expérience montre qu'il est difficile, pour les groupes de travail, d'estimer précisément le coût des activités et

de déterminer qui les financera, et comment. Il existe donc la possibilité de répartir les représentants des organismes sectoriels possédant une expertise en matière de budgétisation et de financement entre les différents groupes de travail : ils s'occuperont d'évaluer les coûts et les financements après l'atelier.

### d) Participants

Le choix des participants de l'atelier et de la ou des réunion(s) relative(s) au WASH-BAT doit répondre aux critères suivants : 1) large représentation des parties prenantes clés ; 2) engagement ferme à proposer des idées sérieuses et de qualité ; 3) volonté de respecter le calendrier et les consignes ; 4) expérience de participation à ce type d'analyse.

Les groupes de discussion par sous-secteur et par juridiction doivent compter entre 8 et 12 participants, dont un facilitateur et un rapporteur. Les organismes publics, les partenaires de développement, les fournisseurs de service, les entités décentralisées, les acteurs de la société civile, le secteur privé et les usagers doivent être représentés de manière équitable, dans la mesure du possible. Un exemple de participation représentative est fourni à l'annexe 4.

Les questions transversales doivent être abordées au cours de la phase préparatoire, afin d'assurer la parité au sein des participants et la bonne représentation des jeunes et des groupes vulnérables.

Les représentants sont notamment les parties prenantes clés des donateurs, du gouvernement et des groupes conjoints de coordination des donateurs et du gouvernement, les (éventuels) référents du Sanitation and Water for All et de l'enquête GLAAS, le(la) coordonnateur(trice) national(e) du conseil de concertation pour l'approvisionnement en eau et l'assainissement, les responsables de programmes,

notamment de renforcement des connaissances, ainsi que les autres groupes concernés.

### e) Lieu

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

- un espace suffisant pour permettre aux participants d'échanger en plénière et en groupe de travail ;
- une bonne insonorisation (haut plafond, panneaux antibruit) pour éviter les distractions durant les échanges de groupe. À défaut, il est conseillé de réserver une deuxième (voire une troisième) salle de réunion dans le même bâtiment ;
- un espace mural suffisant pour accrocher les cartes et les résultats des activités ;
- une connexion Internet à haut débit adaptée à la modalité choisie ;
- au moins un vidéoprojecteur par groupe de travail, en fonction des modalités de travail choisies (voir plus haut) ;
- un ordinateur et un câble de connexion au vidéoprojecteur par groupe de travail ;
- au moins un tableau à feuillets mobiles par groupe de travail ;
- des tables rondes pouvant accueillir 8 à 12 personnes ;
- une imprimante pour imprimer les réalisations intermédiaires des groupes de travail.

### f) Ressources

L'organisme chef de file doit, avec l'aide de ses partenaires financiers, calculer le budget nécessaire à la réalisation d'un atelier sur le WASH-BAT. Le tableau 5 répertorie certains des principaux postes de dépenses nécessaires aux différentes étapes de l'atelier et du suivi.

**TABEAU 5 | Estimation des ressources nécessaires à l'organisation d'un atelier sur le WASH-BAT**

Principaux postes de dépenses	Montant
Réunions de consultation et de préparation	\$
Indemnité journalière des facilitateurs et des rapporteurs pour la formation pré-atelier	\$
Formation des facilitateurs et des rapporteurs, dont frais de location de la salle	\$\$
Coût lié à la modération (selon la durée de l'atelier)	\$\$
Lieu et matériel, selon le nombre de participants et la portée de l'analyse	\$\$\$ <sup>1</sup>
Frais de restauration pour l'ensemble des participants	\$\$
Atelier en pension complète (hébergement et repas)	\$\$\$
Transport des participants	\$\$

<sup>1</sup> Sauf si une salle est mise gracieusement à disposition par une organisation sectorielle

## D. Réunions préparatoires avec les organismes publics

L'une des principales tâches préparatoires consiste à choisir les moyens par lesquels les résultats du WASH-BAT seront communiqués et intégrés dans les processus politiques en cours. Les organisateurs doivent évaluer les possibilités et les attentes des participants quant aux éventuelles passerelles existantes entre les recommandations formulées lors de l'atelier et les processus nationaux déjà en place, notamment les cycles de planification et de budgétisation annuels, à moyen et long terme, ainsi que les dispositifs d'examen et de notification. Les organisateurs doivent donc s'entretenir avec les ministères et partenaires concernés, et recueillir des documents et des données que les participants pourront utiliser durant l'atelier, par exemple pour noter les critères, élaborer des solutions et procéder aux évaluations financières. Si certaines données font défaut lors de l'atelier, elles peuvent être collectées et intégrées ultérieurement dans l'analyse. Les études et les données à obtenir au préalable sont notamment :

- les estimations du taux de couverture des services WASH, notamment les normes 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 et l'enquête GLAAS de l'ONU-Eau) ;
- les politiques et les études sectorielles (plan stratégique, règlements, etc.) en matière de WASH ;
- les documents pertinents relatifs à d'autres secteurs (santé, éducation, etc.).

Les facilitateurs et les rapporteurs des groupes de travail sous-sectoriels impliqués dans la préparation sont également invités à examiner et à affiner les critères de chaque élément constituant avant le début de l'atelier. Ceci leur permettra de se familiariser avec les étapes de l'atelier et facilitera l'animation des échanges de groupe. Ces réunions sont également l'occasion de présenter l'outil aux personnes invitées et de leur montrer la procédure d'inscription et certaines des principales fonctionnalités du logiciel, au moyen d'un webinaire. Ces rencontres sont destinées aux modérateurs, aux facilitateurs, aux rapporteurs et aux autres parties prenantes clés qui gagneraient à se familiariser avec l'outil avant l'atelier.

## E. Approbation de l'agenda, de la liste des participants, du lieu et des modalités logistiques

Comptez au moins trois jours d'atelier pour un seul sous-secteur. Si l'on considère les séances de présentation et de clôture et les formalités administratives, un atelier de quatre jours donne aux groupes plus de temps pour mettre en œuvre l'intégralité de l'outil et assister aux séances complémentaires, par exemple la cartographie de la redevabilité et la mise en lien avec d'autres initiatives, telles que l'enquête GLAAS. Les tableaux 6 et 7 présentent l'agenda de l'atelier sur respectivement trois et quatre jours. L'annexe 5 propose un atelier sur deux jours réservé à certaines circonstances particulières. L'annexe 6 comprend un agenda sur trois jours plus détaillés, dont la durée et le contenu peuvent être adaptés aux besoins particuliers du pays, en fonction des sous-secteurs et juridictions retenus, du niveau hiérarchique des participants (p. ex., de haut niveau) et de la disponibilité des intervenants.

Si possible, préparez et finalisez l'agenda de l'atelier au moins trois semaines à l'avance et joignez-le à la lettre d'invitation. Il est important que les invités confirment leur présence et s'inscrivent à l'atelier pour garantir des effectifs suffisants et une représentation équitable au sein de chaque groupe de travail. En cas de problème, il est possible de réorganiser les groupes (p. ex., en changeant les participants de groupe), ou de réduire leur nombre si les effectifs sont insuffisants.

La séance d'ouverture et de présentation, qui permet de poser le cadre de l'atelier, de rappeler la dimension internationale du WASH-BAT (p. ex., son lien avec les ODD) et de cerner les attentes des participants, est importante. Un(e) représentant(e) du gouvernement de haut niveau donne le coup d'envoi officiel de l'événement et prononce un discours dans lequel il ou elle appuie les objectifs de l'atelier. Il est conseillé de prévoir du temps pour la mise en commun des résultats préliminaires à la fin de chaque séance de travail en groupe, de manière à favoriser les échanges d'idées et à identifier les lacunes et les doublons.

L'agenda de l'atelier suit les étapes de l'outil WASH-BAT, à savoir le choix des fonctions de gouvernance, la notation des critères, l'analyse des goulots d'étranglement et les activités visant à y remédier. Il est conseillé de prévoir du temps supplémentaire pour pallier les éventuels retards, et au moins une demi-journée pour réfléchir aux résultats préliminaires présentés par chaque groupe de travail. Dans l'agenda détaillé sur trois jours (annexe 6), il est proposé que chaque groupe traite la totalité des étapes pour un sous-secteur.

Les horaires des agendas proposés sont plutôt génériques, et peuvent facilement être personnalisés et adaptés au contexte. Il est par exemple possible de raccourcir ou de rallonger les séances d'ouverture et de clôture, en fonction de la présence ou non d'un(e) représentant(e) de haut niveau du gouvernement.

Les tableaux 6 et 7 proposent deux agendas de respectivement trois et quatre jours. Quant à l'agenda sur deux jours (annexe 6), il n'est possible que si les groupes sous-sectoriels sont divisés en deux ou trois sous-groupes, afin de progresser plus rapidement, ou si le nombre de critères par élément constituant est fortement réduit.

- **Agenda sur trois jours** : jour 1) courtes présentation et cartographie de la redevabilité (matin) et lancement de la discussion sur les éléments constitutants et la notation des critères (après-midi) ; jour 2) identification des goulots d'étranglement, de leurs causes et des activités ; jour 3) priorisation des activités, estimation des coûts, affectation des responsabilités et clôture de l'atelier.

**TABEAU 6 | Modèle de l'agenda pour l'atelier de 3 jours**

HORAIRE	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3
8h30-9h00	<b>Inscription</b>	RÉCAPITULATIF DU JOUR 1	RÉCAPITULATIF DU JOUR 2
9h00-10h30	<b>SÉANCE 1 : PRÉSENTATION/ PLÉNIÈRE</b> (9h00-9h45)	<b>SÉANCE 3 : ANALYSE DE LA PRIORISATION DES ELEMENTS CONSTITUANTS ET DES CRITÈRES</b> (Discussion en plénière conduite par le modérateur)	<b>SÉANCE 5 : PRIORISATION DÉTAILLÉE DES ACTIVITÉS ET ÉLABORATION DU CALENDRIER</b>
	<b>SÉANCE 2a : LA REDEVABILITÉ POUR PLUS DE DURABILITÉ- Courte présentation et travail en groupe</b> – (9h45-10h30)	<b>SÉANCE 4a : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>	
10h30-11h00	<b>PAUSE</b>		
11h00-12h30	<b>SÉANCE 2b : LA REDEVABILITÉ POUR PLUS DE DURABILITÉ- Compte rendu en plénière</b> (11h00-11h45)	<b>SÉANCE 4b : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>	<b>SÉANCE 6 : JUSTIFICATION ET PRIORISATION DES ACTIVITES EN TRAVAUX DE GROUPE TRANSVERSAUX</b>
	<b>SÉANCE 2 : CHOIX DES ELEMENTS CONSTITUANTS ET DES CRITÈRES</b> (11h45 -12h30)		<b>SÉANCE 7 : BUDGET ET RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS</b>
12h30-13h30	<b>DÉJEUNER</b>		
13h30-15h00	<b>SÉANCE 2a : PRIORISATION DES CRITÈRES</b>	<b>SÉANCE 4c : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>	<b>SÉANCE 8 : PRÉPARATION DE LA SÉANCE PLÉNIÈRE DE CLÔTURE</b>
15h00-15h30	<b>PAUSE</b>		
15h30-17h00	<b>SÉANCE 2b : PRIORISATION DES CRITÈRES</b>	<b>SÉANCE 4d : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>	<b>SÉANCE 9 : CLÔTURE DE L'ATELIER</b>
17h00-17h30	SÉANCE PLÉNIÈRE DE CLÔTURE DE LA JOURNÉE	SÉANCE PLÉNIÈRE DE CLÔTURE DE LA JOURNÉE	FINALISATION DU RAPPORT SUR L'ATELIER PAR LES FACILITATEURS ET LES RAPPORTEURS
17h30-18h30	SAISIE DES DONNÉES DU JOUR 1 PAR LES FACILITATEURS ET LES RAPPORTEURS	SAISIE DES DONNÉES DU JOUR 2 PAR LES FACILITATEURS ET LES RAPPORTEURS	

TABLEAU 7 | Modèle d'agenda pour un atelier de 4 jours

HORAIRE	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3	JOUR 4
8h30-9h00	<b>Inscription</b>	RÉCAPITULATIF DU JOUR 1	RÉCAPITULATIF DU JOUR 2	RÉCAPITULATIF DU JOUR 3
9h00-10h30	<b>SÉANCE 1 : PRÉSENTATION/ PLÉNIÈRE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ouverture</li> <li>• Environnement favorable</li> <li>• WASH-BAT</li> </ul>	<b>SÉANCE 2d : PRIORISATION DES CRITÈRES</b>  <b>SÉANCE 3 : ANALYSE DE LA PRIORISATION DES ELEMENTS CONSTITUANTS ET DES CRITÈRES (Discussion en plénière conduite par le modérateur)</b>	<b>SÉANCE 4d : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>	<b>SÉANCE 7a : BUDGET ET RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS</b>
10h30-11h00	<b>PAUSE</b>			
11h00-12h30	<b>SÉANCE 2a : LA REDEVABILITÉ POUR PLUS DE DURABILITÉ– Courte présentation et travail en groupe</b> <b>Compte rendu en plénière</b>	<b>SÉANCE 4a : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>	<b>SÉANCE 4e : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>	<b>SÉANCE 7b : BUDGET ET RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS</b>
12h30-13h30	<b>DÉJEUNER</b>			
13h30-15h00	<b>SÉANCE 2b : CHOIX DES ELEMENTS CONSTITUANTS ET DES CRITÈRES</b>	<b>SÉANCE 4b : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>	<b>SÉANCE 5 : PRIORISATION DÉTAILLÉE DES ACTIVITÉS ET ÉLABORATION DU CALENDRIER</b>	<b>SÉANCE 8 : PRÉPARATION DE LA SÉANCE PLÉNIÈRE DE CLÔTURE</b>
15h00-15h30	<b>PAUSE</b>			
15h30-17h00	<b>SÉANCE 2c : PRIORISATION DES CRITÈRES</b>	<b>SÉANCE 4c : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>	<b>SÉANCE 6 : JUSTIFICATION ET PRIORISATION DES PRIORITÉS EN TRAVAUX DE GROUPE TRANSVERSAUX</b>	<b>SÉANCE 9 : CLÔTURE DE L'ATELIER</b>
17h00-17h30	SÉANCE PLÉNIÈRE DE CLÔTURE DE LA JOURNÉE	SÉANCE PLÉNIÈRE DE CLÔTURE DE LA JOURNÉE	SAISIE DES DONNÉES ET FINALISATION DU RAPPORT D'ATELIER PAR LES FACILITATEURS ET LES RAPPORTEURS	FINALISATION DU RAPPORT SUR L'ATELIER PAR LES FACILITATEURS ET LES RAPPORTEURS
18h30	RAPPORTEURS	LES RAPPORTEURS		

- **Agenda sur quatre jours** : jour 1) présentation plus longue et cartographie de la redevabilité (matin) et lancement de la discussion sur les éléments constitutifs (après-midi) ; jour 2) notation des critères (matin) et identification des goulots d'étranglement, de leurs causes et des activités (après-midi) ; jour 3) achèvement de l'identification des activités et priorisation de celles-ci ; jour 4) estimation des coûts, affectation des responsabilités et clôture de l'atelier.

D'autres structures et formats sont envisageables pour l'atelier de trois ou quatre jours. La tenue des séances de présentation et de clôture, d'une demi-journée chacune, peut être modifiée comme suit :

- La séance de présentation peut avoir lieu quelques jours ou semaines avant l'atelier, afin de réfléchir aux objectifs de celui-ci, de préparer les informations nécessaires à l'analyse et d'établir une liste de participants pertinente. Ce type de discussion et de partage de l'information doit faire partie des activités préparatoires.
- La séance de clôture peut avoir lieu quelques jours ou quelques semaines après l'atelier, 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. Cette dernière rencontre est l'occasion d'évaluer en détail les coûts et les financements, ce qui n'a pas été nécessairement fait au cours de l'atelier, et d'inviter des représentants de plus haut niveau, en particulier si l'atelier principal s'est déroulé loin du lieu de travail habituel des participants.

Par ailleurs, il n'est pas obligatoire de traiter les modules un par un, comme indiqué dans les tableaux 6 et 7. Les groupes peuvent traiter un élément constituant dans son intégralité (assignation, identification d'un goulot d'étranglement, évaluation des causes, des solutions possibles [activités] et des coûts associés, et désignation de la personne responsable) : certains facilitateurs préfèrent recourir à cette approche méthodique, qui permet d'étudier successivement à fond chaque goulot d'étranglement (pour plus de détails, voir chapitre 5, section B).

Il est également possible de segmenter les séances d'analyse des goulots d'étranglement, au risque toutefois de perturber le rythme de travail. Les personnes participant à différentes séances risqueraient également de perdre le fil des travaux, ce qui nuirait gravement à la bonne application de l'outil. À noter que les spécialistes de l'évaluation des coûts, de la budgétisation et du financement des activités doivent participer à la troisième

séance (même s'ils n'étaient pas présents aux séances précédentes).

L'utilisateur peut générer un modèle de rapport d'atelier dans le logiciel. Ce dernier permet de créer automatiquement des tableaux dans un document Word à partir des données saisies au cours de l'analyse, à raison d'un rapport par application (par exemple, si l'atelier couvre quatre sous-secteurs, quatre rapports distincts devront être générés). Le rapporteur (ou toute autre personne chargée de cette tâche) se référera au modèle pour établir un rapport consistant en une description du contexte, une analyse, et une identification des prochaines étapes. Ce modèle comprend des annexes dans lesquelles la liste complète des participants, l'agenda de l'atelier, ainsi que le détail des coûts et des données financières peuvent être enregistrés.

Afin de générer un seul rapport d'atelier, le rapporteur doit extraire les informations de haut niveau des différents rapports sous-sectoriels et renvoyer le lecteur aux analyses plus exhaustives contenues dans le rapport sous-sectoriel.

## F. Formation des facilitateurs et des rapporteurs de l'atelier

Les facilitateurs et les rapporteurs doivent recevoir au moins une demi-journée ou une journée entière de formation au moins un jour avant le début de l'atelier (voir agenda ci-dessous). Une formation d'une journée leur donne le temps d'étudier à fond chaque module sous forme de mise en situation. La formation peut être délivrée par le(la) modérateur(trice) principal(e) de l'atelier ou par un(e) consultant(e) local(e) ou étranger(ère) engagé(e) pour mettre en œuvre l'outil.

### Agenda de formation sur une demi-journée

Les facilitateurs – et, si possible, les rapporteurs – doivent comprendre :

- l'importance de l'amélioration de l'environnement favorable pour assurer la couverture universelle des services WASH (cibles 6.1 et 6.2 des ODD) ;
- L'historique du développement de l'outil – le contexte de l'outil WASH-BAT (courte présentation) ;
- la séquence des étapes requis pour un processus WASH-BAT dans le contexte national, et le rôle des facilitateurs ;
- la structure de la version en ligne du logiciel WASH-BAT ;
- les avantages et les difficultés liés au processus et à sa mise en œuvre ;
- l'appui dont ils peuvent bénéficier de la part des spécialistes du WASH-BAT ;

<b>Durée</b>	<b>Activité</b>	<b>Responsable/format de la séance</b>
10 min	Accueil et présentations, autres formalités locales	Organisme chef de file/ Formateur
10 min	Présentation de la formation et du processus de mise en œuvre du WASH-BAT	Présentation (Formateur)
40 min	Importance de l'environnement favorable pour la réalisation des ODD en matière de WASH et des éléments constitutifs sectoriels	Présentation (Formateur)
15 min	Objectifs de la mise en œuvre du WASH-BAT et stratégies d'exécution	Présentation (Formateur) Discussion
60 min	Présentation des modules du WASH-BAT et des fonctionnalités du logiciel : version en ligne/hors ligne/modalités de l'atelier	Présentation (Formateur)
15 min	Pause-café	
30 min	Principaux enseignements relatifs à l'animation des travaux de groupe et à l'organisation de l'atelier sur le 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/du agenda de l'atelier sur le WASH-BAT	Organisme chef de file/ Formateur
10 min	Suivi post-atelier – préparation des étapes suivantes	Organisme chef de file/ Formateur
10 min	Conclusion	Formateur

# 5. MISE EN ŒUVRE DE L'ATELIER

L'objectif global de l'outil d'analyse des goulots d'étranglement dans les services WASH est d'établir un diagnostic sectoriel complet et de donner aux parties prenantes la possibilité de trouver ensemble des solutions, en vue d'améliorer la performance, la pérennité et l'équité des services WASH, et ainsi d'atteindre les cibles nationales et de contribuer à la réalisation des cibles mondiales des ODD. Les responsables financiers et ceux de la mise en œuvre peuvent discuter et convenir des solutions les plus pratiques à déployer, afin d'éliminer les goulots d'étranglement freinant le développement du secteur.

L'outil WASH-BAT est conçu pour répondre à différents besoins. Ses principaux utilisateurs seront vraisemblablement les ministères de tutelle pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène. Sa mise en œuvre est censée être un travail de collaboration auquel participent tous les grands acteurs sectoriels, notamment les membres du partenariat Assainissement et Eau pour tous (gouvernement, organismes d'appui extérieurs, organisations de la société civile, secteur privé et milieu académique).

L'approche pas-à-pas de l'outil permet aux participants de :

- identifier les principaux facteurs propices au développement du secteur WASH ;
- identifier les goulots d'étranglement entravant la progression du secteur ;
- proposer des activités (successives) visant à éliminer les goulots d'étranglement ;
- évaluer les ressources et les coûts imputables à l'élimination des goulots ;
- proposer des activités qui recevront en priorité les éventuels fonds supplémentaires, afin d'améliorer l'environnement favorable ; et
- faire en sorte que l'élimination des goulots d'étranglement favorise la réalisation des objectifs de développement sectoriels et globaux.

Ces activités sont réalisées dans les modules suivants :

- Portée de l'analyse
- Liste des participants
- Éléments constitutifs
- Notation des critères, identification des goulots d'étranglement et de leur(s) cause(s)
- Élimination des goulots d'étranglement (activités)
- Calcul des coûts de l'intervention
- Affectation des fonds
- Partenaires chargés de la mise en œuvre de l'activité
- Établissement et examen du rapport

Les groupes de discussion sont un élément clé de l'atelier. Nous recommandons que chaque groupe traite toutes les étapes relatives à 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). Le sous-secteur de l'hygiène peut être analysé soit séparément (par des groupes créés exprès), soit dans le cadre de l'évaluation de l'eau et de l'assainissement (p. ex., l'hygiène du stockage de l'eau ou le lavage des mains après l'utilisation des toilettes), en fonction du profil d'hygiène recherché par les parties prenantes. S'agissant de la branche institutionnelle des services WASH, l'outil couvre simultanément les domaines de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène. Le groupe peut également choisir de réaliser l'évaluation nationale puis celle infranationale, afin de mettre en évidence les disparités, mais cette méthode exige plus de temps. Si un groupe réalise plus d'un « passage » de l'outil, il dispose de moins de temps pour les échanges créatifs et la réflexion libre que suscite souvent ce genre d'atelier. Il convient donc d'éviter d'imposer aux groupes un rythme trop soutenu.

Au cours de l'atelier, il est important d'identifier les activités similaires ou identiques proposées par les différents groupes et de les combiner autant que possible. De même, il conviendrait d'éviter tout double décompte des coûts des activités. Noter qu'une évaluation des coûts et des financements plus complets est normalement nécessaire après l'atelier et permet de identifier ces doublons. Les groupes devraient toutefois avoir l'occasion de présenter leurs résultats intermédiaires après chaque séance, ce qui permettrait un brassage d'idées et l'identification des chevauchements et des lacunes.

## A. Séance de cartographie de la redevabilité (facultatif)

L'exercice de cartographie de la redevabilité au niveau sectoriel vise à donner une vue d'ensemble de la structure de prestation de services et à identifier les difficultés du secteur en matière de redevabilité. Grâce à une technique de visualisation très simple, les participants peuvent se faire une idée du cadre global de prestation de services WASH et prennent conscience du fait que l'eau et l'assainissement constituent des services. Cet exercice leur permet aussi d'avoir une interprétation commune des acteurs impliqués dans la prestation de services et des relations qu'ils entretiennent. Il est donc conseillé de le réaliser dans le cadre d'un atelier sur le WASH-BAT, et en amont de la mise en œuvre de l'outil. Les participants acquièrent ainsi une vue d'ensemble de la prestation de services dans le contexte concerné, ainsi qu'une nouvelle mise

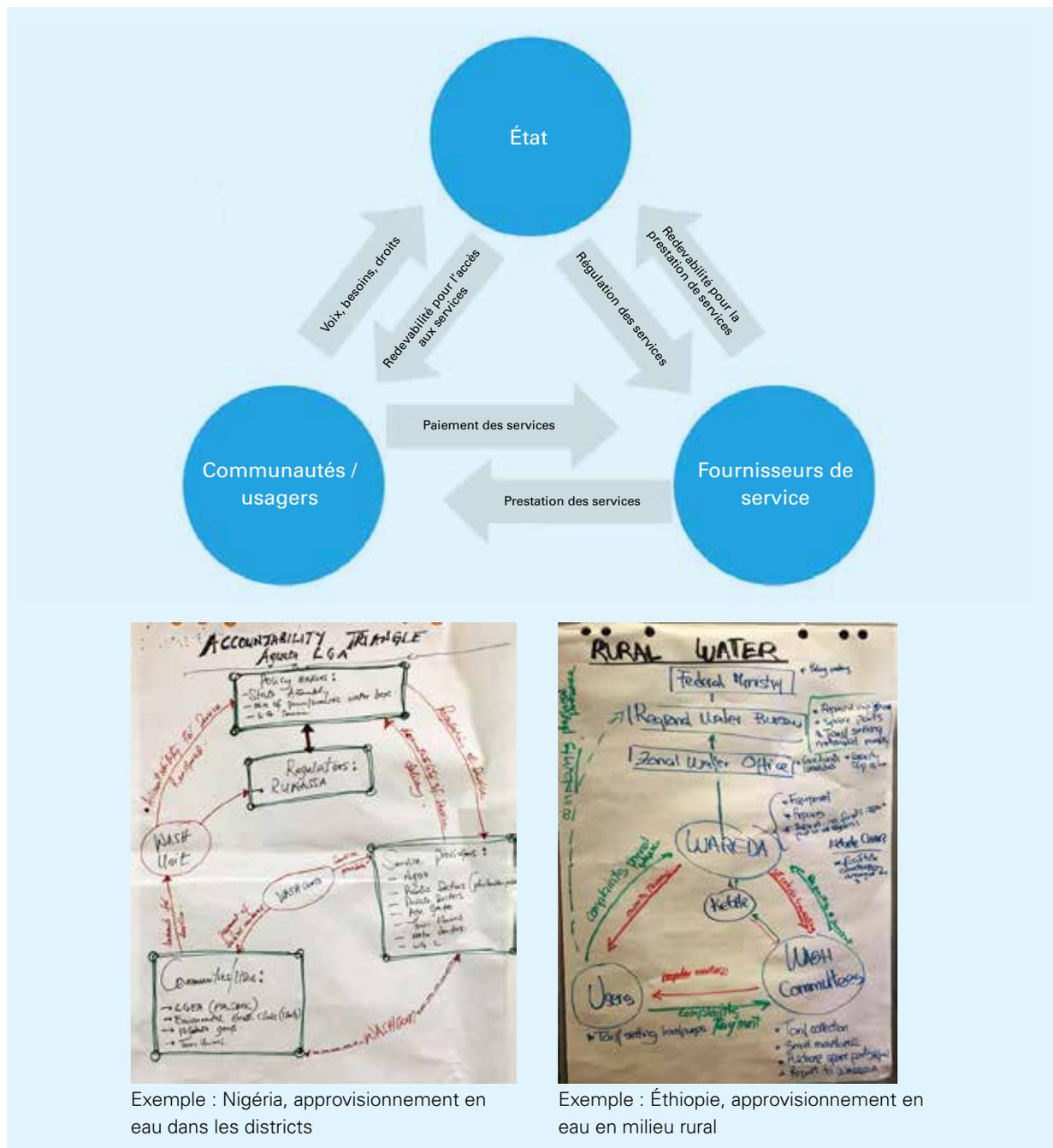
en perspective qui facilitera la notation des critères et l'identification des goulots d'étranglement.

Les outils de cartographie de la redevabilité s'appuient sur le cadre de redevabilité, c'est-à-dire la répartition globale des responsabilités institutionnelles entre les acteurs des services publics. Ces acteurs et les relations qu'ils entretiennent sont représentés par un triangle, afin de mettre en évidence la nature systémique et interconnectée du secteur de l'eau et de

l'assainissement, dont la performance et la pérennité nécessitent un travail collectif.

L'exercice de cartographie de la redevabilité permet d'identifier les failles en matière de redevabilité devant être corrigées au cours du WASH-BAT, les acteurs à impliquer, et les éventuelles mesures d'amélioration.

GRAPHIQUE 6 | Cadre de redevabilité en matière de prestation de services



Pour plus d'informations, consulter les [outils de cartographie de la redevabilité dans les services eau et assainissement](#)<sup>3</sup>, le [guide de l'animateur](#)<sup>4</sup>, le [guide de référence pour la programmation](#)<sup>5</sup>, et la note conceptuelle intitulée *La redevabilité dans le secteur de l'eau et de l'assainissement – Le concept expliqué*<sup>6</sup>.

## B. Modalités de l'atelier

L'analyse des goulots d'étranglement à l'aide du WASH-BAT peut être menée selon plusieurs modalités, dont les deux principales sont décrites ci-dessous :

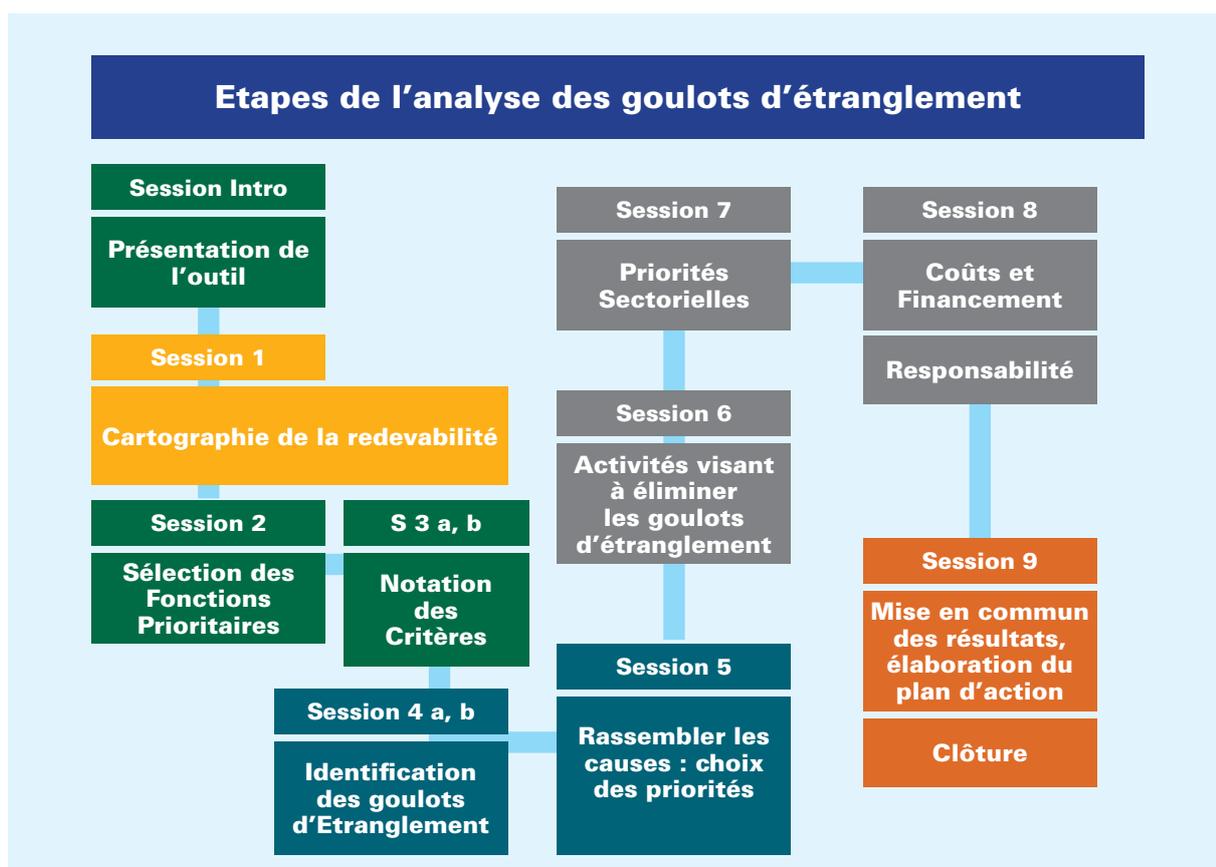
### OPTION 1

L'atelier débute par une présentation, suivie d'une séance de cartographie de la redevabilité (facultative) et de l'application des modules un par un. La nature et les fonctions de chaque élément constituant sont examinées, et les participants choisissent celles qui seront retenues et adaptées. Viennent ensuite la notation des critères, l'analyse des goulots d'étranglement, l'identification des activités, et enfin l'estimation du coût de ces activités et l'affectation des responsabilités. Voir graphique 7 ci-dessous.

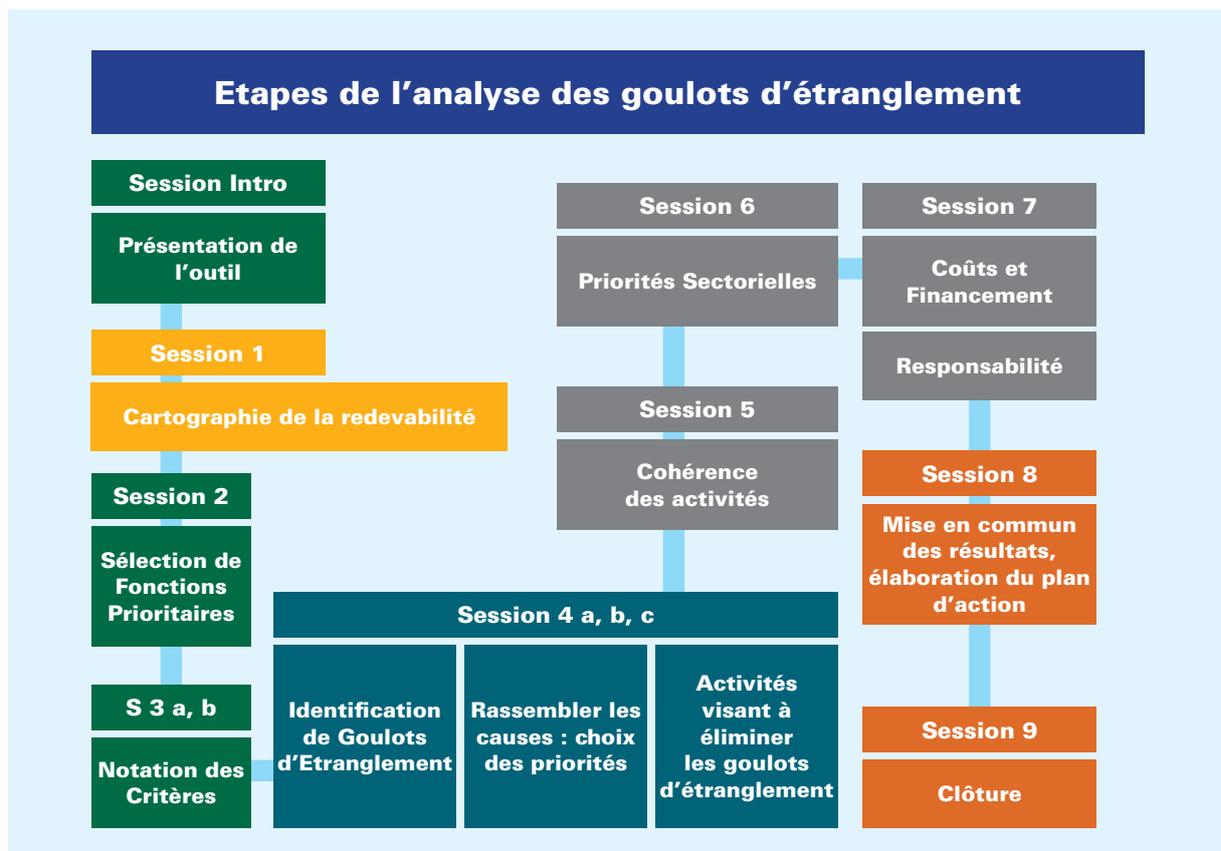
### OPTION 2

Contrairement à l'option 1, l'identification des goulots d'étranglement, de leurs causes et des mesures visant à les éliminer se fait au cours de la même séance, c'est-à-dire que tout cela est réalisé au cours de la même discussion. Le fait de traiter successivement chaque

GRAPHIQUE 7 | Étapes de la mise en œuvre du WASH-BAT (option 1)



3 <http://watergovernance.org/news/new-wash-accountability-mapping-tools-facilitators-guide-launched/>  
 4 <http://watergovernance.org/resources/wash-accountability-mapping-tools-facilitator-guide/>  
 5 <http://watergovernance.org/resources/accountability-in-wash-a-reference-guide-for-programming/>  
 6 <http://watergovernance.org/resources/accountability-in-wash-explaining-the-concept/>



goulet de A à Z, plutôt que de faire des allers-retours entre les éléments constituant au cours de la séance, facilite le travail du facilitateur. Le reste du processus (hiérarchisation des priorités, coûts et finances, affectation des responsabilités, mise en commun des réalisations, élaboration du plan d'action) est identique à celui de l'option 1. Voir graphique 8 ci-dessous.

### C. Difficultés spécifiques relatives à la hiérarchisation des priorités (facultatif)

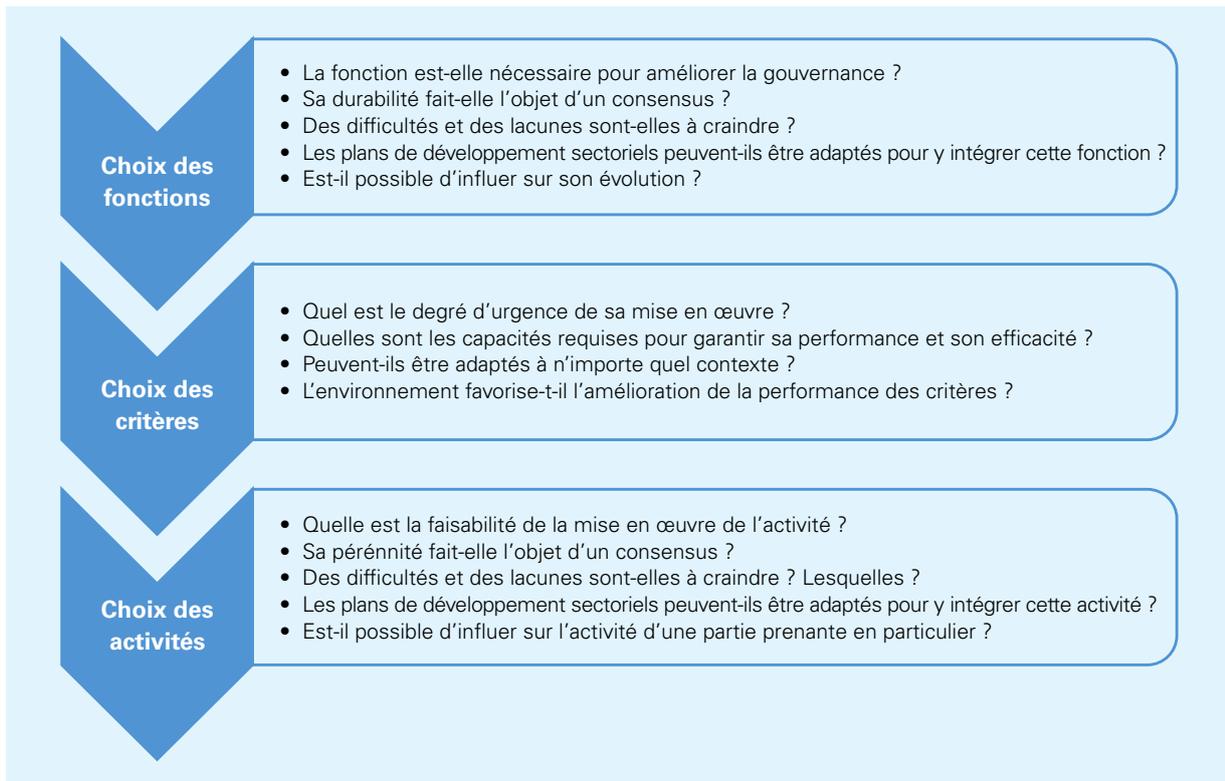
Les facilitateurs doivent garder à l'esprit le fait que la priorisation des éléments constituant, des critères, des goulots d'étranglement ou des activités constitue un aspect essentiel du travail de groupe tout au long de l'atelier. Les orientations ci-dessous (graphique 9) visent à aider les facilitateurs à proposer des éléments facilitant la priorisation des fonctions de gouvernance, des critères et des activités durant les travaux de groupe.

### D. Tâches de dernière minute

Certaines tâches spécifiques doivent être réalisées la veille de l'atelier, notamment :

- la finalisation de l'agenda de l'atelier, selon que la présence de hauts représentants du gouvernement est confirmée ou non ;
- la vérification de la salle et du matériel ;
- la vérification de la connexion Internet ;
- la vérification de l'inscription des responsables des groupes de travail (facilitateur, rapporteur) sur la plateforme en ligne du WASH-BAT ;
- la vérification et la mise à jour de l'ensemble des présentations à réaliser en plénière ;
- l'impression de l'ensemble des supports nécessaires pour la première journée, et la préparation des autres documents à imprimer pour les jours suivants.

GRAPHIQUE 9 | Exemple d'éléments à prendre en compte dans la hiérarchisation des priorités



# 6. APPROBATION DU PLAN D'ACTION DU WASH-BAT PAR LE GOUVERNEMENT

Une fois l'atelier terminé, il est indiqué de synthétiser les résultats (plan d'action), de rédiger le rapport d'atelier et de communiquer avec les parties prenantes clés qui n'ont pas participé à l'atelier. Les personnes qui seront chargées de compléter les éventuels modules inachevés devront également être désignées.

Si l'estimation du coût et du financement disponible des activités n'a pas été finalisée ou réalisée de manière approfondie, elle doit être de nouveau étudiée avec plus de précision, une fois que les activités prioritaires ont été convenues.

Si certaines parties de l'outil n'ont pas été traitées en raison du manque de données, il est indiqué de recueillir les informations nécessaires ou d'élaborer un plan en ce sens.

Une synthèse de l'atelier devrait être transmise aux ministères compétents, afin d'obtenir l'endossement des ministres ou vice-ministres. Il convient par ailleurs

de réfléchir aux points suivants : quels processus décisionnels les conclusions du WASH-BAT visent-elles à influencer ? Comment les recommandations s'intégreront-elles dans lesdits processus ?

Une fois que les activités prioritaires sont arrêtées, il est temps de trouver les financements et, si ceux-ci ne sont pas disponibles en temps voulu, d'élaborer des propositions de financement.

La mise en œuvre des activités et leurs impacts doivent faire l'objet d'un suivi et de rapports réguliers adressés à un groupe sectoriel.

Les organismes responsables, qui ont pu tester eux-mêmes le WASH-BAT, doivent évaluer sa pertinence pour les autres niveaux (p. ex., infranational) et sous-secteurs n'ayant pas encore été analysés.

# 7. MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS APPROUVÉES

Les recommandations portent sur les changements à apporter au cadre politique global et sur les activités spécifiques à mettre en œuvre pour éliminer les goulots d'étranglement. Chaque sous-secteur doit définir un objectif et un axe principal, faute de quoi les activités risquent d'être inefficaces et éphémères. Mais les changements étant eux-mêmes le fruit d'activités spécifiques, celles-ci forment par conséquent la clé de voûte des recommandations.

Le WASH-BAT met en évidence les liens entre les goulots d'étranglement, ainsi que le degré de priorité des différents goulots et la marche à suivre probable pour les éliminer. Cependant, la version actuelle de l'outil ne permet ni de relier les goulots entre eux, ni de les visualiser par ordre d'élimination : ces évaluations doivent être réalisées par des moyens autres que l'outil WASH-BAT. Les activités pertinentes pour plusieurs sous-secteurs doivent être planifiées conjointement, ce qui peut également être source d'économies.

# 8. SUIVI-ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITÉS

Il est nécessaire d'assurer le suivi de la mise en œuvre des activités et de communiquer les progrès aux parties prenantes, afin de rectifier le tir, si besoin est. De nouveaux obstacles peuvent surgir au cours de la mise en œuvre, et doivent être surmontés rapidement. Il est possible d'actualiser l'outil afin de tenir compte de ces évolutions.

Le WASH-BAT peut être révisé au bout d'un ou deux ans, afin d'évaluer l'avancement de la mise en œuvre des activités et la qualité de l'environnement favorable (en procédant à une nouvelle notation des critères), et d'identifier les éventuels goulots d'étranglement qui ont émergé ou muté entre-temps. La fréquence et le moment de cet examen dépendront du calendrier décisionnel interne de l'État et des principaux partenaires, du souhait des parties prenantes de réviser les résultats (plan d'action), ainsi que des changements obtenus. Si la majorité des activités ne sont toujours pas mises en œuvre, il vaut mieux s'attacher à identifier les obstacles à leur exécution. Est-ce un manque de volonté politique, de financement, ou d'intégration des résultats du WASH-BAT dans les processus locaux ?

Il est également conseillé de planifier une évaluation plus rigoureuse de la mise en œuvre du WASH-BAT, en demandant à des tiers indépendants de vérifier si l'exécution des activités correspond aux recommandations formulées, et quels sont leurs effets. Les activités recommandées ont-elles été mises en œuvre ? Si non, pourquoi ? Si oui, avec quelle efficacité ? Les goulots d'étranglement ont-ils disparu ? Leur élimination a-t-elle permis d'améliorer l'environnement favorable et, par conséquent, le taux de couverture et d'utilisation des services WASH ? Au bout de quelques années, les liens de cause à effet entre l'élimination des goulots d'étranglement et la trajectoire de la couverture des services WASH pourront être identifiés (selon la théorie du changement). À court terme, cependant, les évaluations doivent se concentrer sur les modifications de l'environnement favorable imputables à la mise en œuvre du WASH-BAT et aux activités y afférentes. L'environnement favorable étant soumis à de multiples influences, il est impossible de déterminer avec certitude tous les liens de cause à effet directs. Une évaluation globale des différents facteurs contribuant à l'élimination des goulots d'étranglement par le biais d'un suivi et d'un dialogue avec les parties prenantes peut permettre de mesurer l'incidence réelle du WASH-BAT avec un certain degré de certitude.

# ANNEXE 1: LISTE DE CONTRÔLE

<b>1 -</b>	<b>Détermination de la demande et des besoins</b>		
<b>1.1</b>	Évaluation du contexte et des besoins/de la pertinence/de la volonté des parties prenantes/ de la capacité de mise en œuvre et de suivi	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>1.2</b>	Engagement du gouvernement/demande	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>1.3</b>	Sensibilisation	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>1.4</b>	Financement de l'analyse	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>1.5</b>	Planification globale du WASH-BAT	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>1.6</b>	<b>Réponse des instances dirigeantes/demande claire</b>	<input type="checkbox"/>	À faire

<b>2 -</b>	<b>Liste de contrôle de la préparation du WASH-BAT</b>		
<b>A</b>	<b>Définition de la portée</b>		
<b>A.1</b>	Engagement de l'organisme chef de file	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>A.2</b>	Discussion et choix du sous-secteur/de l'échelon administratif à analyser/agenda/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
<b>A.3</b>	Élaboration d'un plan d'action pour la préparation de l'atelier	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>A.4</b>	<b>Validation de la portée de l'analyse et de l'entité organisatrice</b>	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>B</b>	<b>Identification de l'appui aux facilitateurs (locaux et étrangers)</b>		
<b>B.1</b>	Choix et approbation des modérateurs et du niveau de soutien requis	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>B.2</b>	Choix des facilitateurs et du niveau de soutien requis	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>B.3</b>	Choix des rapporteurs et du niveau de soutien requis	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>B.4</b>	<b>Choix de l'équipe du WASH-BAT (modérateurs et facilitateurs/rapporteurs)</b>	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C</b>	<b>Préparation avec les parties prenantes</b>		
<b>C.1</b>	Choix de l'échelon administratif et du sous-groupe à analyser	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C.2</b>	Définition de l'agenda et de la durée de l'atelier/approbation d'une semaine calendaire	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C.3</b>	Discussion relative à l'implication des participants/au choix des institutions devant être représentées (organisme public, partenaire externe, niveau décentralisé, exécutant, société civile et secteur privé)	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C.4</b>	Lieu de l'atelier : atelier en résidence ou classique	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C.5</b>	Approbation de la liste des facilitateurs et des rapporteurs	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C.6</b>	Location d'un lieu de réunion en tenant compte des principaux critères	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C.7</b>	Visite de plusieurs lieux de réunion en tenant compte des principaux critères	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C.8</b>	Envoi d'une lettre d'invitation au modérateur/demande de visa	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C.9</b>	Réservation du vol/de l'hébergement du modérateur	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>C.10</b>	<b>Accord sur l'échelon administratif/le sous-groupe/agenda/la liste des participants/le lieu</b>	<input type="checkbox"/>	À faire

<b>D</b>	<b>Réunions de présentation de l'analyse des goulots d'étranglement, et consultations</b>		
<b>D.1</b>	Réunion pour expliquer le fonctionnement de l'outil (en ligne) – Cadre relatif à l'environnement favorable et ODD	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>D.2</b>	Réunion pour examiner les fonctions et assurer une compréhension commune	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>D.3</b>	Réunion pour examiner les critères et favoriser la compréhension commune	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>D.4</b>	Organisation d'un webinaire avec un modérateur, l'organisme chef de file et les facilitateurs/rapporteurs	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>D.5</b>	Conférence virtuelle avec le modérateur pour expliquer la méthodologie prévue et lui communiquer la version préliminaire du programme/agenda	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>D.6</b>	<b>Diffusion du procès-verbal de la réunion de coordination sur la méthodologie</b>	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E</b>	<b>Réunion de validation de l'agenda/de la liste des participants/du lieu/des moyens logistiques</b>		
<b>E.1</b>	Révision (ouverture/clôture) et validation de l'agenda définitif en concertation avec le modérateur	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.2</b>	Révision et validation de la liste des participants définitive à partir des observations formulées par les parties prenantes et l'entité organisatrice	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.3</b>	Mise à jour ou adaptation des TdR du WASH-BAT	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.4</b>	Choix définitif et approbation du lieu (location/réservation des salles effectuée)	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.5</b>	Envoi des lettres d'invitation, du résumé de l'agenda et des TdR	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.6</b>	Préparation de la logistique et de l'équipement de la salle de réunion, et du matériel nécessaire aux facilitateurs	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.6a</b>	> Achat de l'ensemble des fournitures (fournitures de bureau) nécessaires aux facilitateurs	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.6b</b>	> Préparation des fournitures de bureau (Post-it, feutres, tableaux à feuillets mobiles, pâte adhésive, etc.)	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.6c</b>	> Réservation des projecteurs et des ordinateurs (pour l'animation et la prise de notes par le rapporteur)	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.6d</b>	> Préparation du matériel d'animation par l'un des modérateurs (carte des fonctions et affiches avec la liste des critères)	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>E.7</b>	<b>Envoi du procès-verbal de la réunion à toutes les parties prenantes impliquées dans la préparation du WASH-BAT</b>	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>F</b>	<b>Formation des facilitateurs et des rapporteurs</b>		
<b>F.1</b>	Envoi des invitations aux facilitateurs et aux rapporteurs au moins 24 heures avant la formation	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>F.2</b>	Préparation de l'agenda de la formation et mise à jour du déroulement des présentations	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>F.3</b>	Arrivée sur place du modérateur et des facilitateurs la veille de l'atelier	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>F.4</b>	Organisation de la logistique pour la formation (salle de réunion avec projecteur, table ronde, tableau à feuillets mobiles, feutres, connexion Internet, rallonges, ordinateurs, etc.)	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>F.5</b>	Organisation d'une formation d'une demi-journée ou d'une journée entière avec le modérateur/facilitateur/rapporteur	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>F.6</b>	Brève réunion de coordination entre le modérateur et l'entité organisatrice	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>F.7</b>	<b>Envoi d'un rapport succinct sur l'atelier synthétisant l'ensemble des présentations et commentaires</b>	<input type="checkbox"/>	À faire

<b>3 -</b>	<b>Tâches de dernière minute à effectuer avant le début de l'atelier</b>		
<b>3.1</b>	Vérification de la confirmation de participation des inscrits	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>3.2</b>	Organisation du protocole d'ouverture de l'atelier avec l'entité organisatrice	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>3.3</b>	Vérification de la salle de réunion et de l'ensemble des équipements et fournitures	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>3.4</b>	Vérification de la connexion Internet	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>3.5</b>	Vérification des profils sur le logiciel en ligne	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>3.6</b>	Vérification et mise à jour de toutes les présentations	<input type="checkbox"/>	À faire
<b>3.7</b>	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
<b>3.8</b>	<b>Enregistrement de l'intégralité de la procédure afin d'en tirer des enseignements pour l'avenir</b>	<input type="checkbox"/>	À faire

# ANNEXE 2: CALENDRIER ET CHRONO

N°	Activités/Tâches	
<b>1</b>	<b>DÉBUT : ÉVALUATION DE LA DEMANDE ET DES BESOINS</b>	
1.1	Évaluation de la demande et des besoins en fonction du contexte/de la pertinence/de la volonté des parties prenantes/de la capacité de mise en œuvre et de suivi du plan d'action, etc.	
1.2	Engagement du gouvernement/demande	
1.3	Sensibilisation/plaidoyer	
1.4	Budget prévu pour l'analyse	
1.5	Planification globale du WASH-BAT	
1.6	<b>Réponse des instances dirigeantes et demande claire</b>	
<b>2</b>	<b>PRÉPARATION DU WASH-BAT</b>	
<b>A</b>	<b>Définition de la portée</b>	
A.1	Engagement d'une entité organisatrice	
A.2	Discussion et choix du sous-secteur/de l'échelon administratif à analyser/de l'agenda/de la durée/du nombre de participants/du lieu/de l'engagement ou non de facilitateurs extérieurs/de la logistique/du budget	
A.3	Élaboration d'un plan d'action pour la préparation de l'atelier	
A.4	<b>Approbation de la portée de l'analyse et de l'entité organisatrice</b>	
<b>B</b>	<b>Identification de l'appui aux facilitateurs (locaux et étrangers)</b>	
B.1	Choix et approbation des modérateurs et du niveau de soutien requis	
B.2	Choix des facilitateurs et du niveau de soutien requis	
B.3	Choix du rapporteur et du niveau de soutien requis	
B.4	<b>Choix de l'équipe du WASH-BAT (modérateurs et facilitateurs /rapporteurs)</b>	
<b>C</b>	<b>Préparation avec les parties prenantes</b>	
C.1	Préparation avec les parties prenantes	
C.2	Choix de l'échelon administratif et du sous-groupe à analyser	
C.3	Définition de l'agenda et de la durée de l'atelier/approbation d'une semaine calendaire	
C.4	Discussion relative à l'implication des participants/au choix des institutions devant être représentées (organisme public, partenaire externe, niveau décentralisé, exécutant, société civile et secteur privé)	
C.5	Lieu de l'atelier : atelier en résidence ou classique	



N°	Activités/Tâches
C.6	Approbation de la liste des facilitateurs et des rapporteurs
C.7	Location d'un lieu de réunion en tenant compte des principaux critères
C.8	Visite de plusieurs lieux de réunion en tenant compte des principaux critères
C.9	Approbation et invitation du modérateur
C.10	<b>Réservation du vol/de l'hébergement du modérateur</b>
<b>D</b>	<b>Réunions de présentation de l'analyse des goulots d'étranglement, et consultations</b>
D.1	Réunion de présentation de l'outil (en ligne) – Cadre relatif à l'environnement favorable et ODD
D.2	Réunion pour examiner les fonctions et assurer une compréhension commune
D.3	Réunion pour examiner les critères et favoriser la compréhension commune
D.4	Organisation d'un webinaire avec un modérateur, l'UNICEF, l'entité organisatrice et les facilitateurs/rapporteurs
D.5	Conférence virtuelle avec le modérateur pour expliquer la méthodologie prévue et lui communiquer la version préliminaire de l'agenda
D.6	Diffusion du procès-verbal de la réunion de coordination sur la méthodologie
<b>E</b>	<b>Approbation de l'agenda/de la liste des participants/du lieu/des moyens logistiques</b>
E.1	Révision (ouverture/clôture) et validation de l'agenda définitif en concertation avec le modérateur
E.2	Révision et validation de la liste des participants définitive à partir des observations formulées par les parties prenantes et l'entité organisatrice
E.3	Mise à jour ou adaptation des TdR du WASH-BAT
E.4	Choix définitif et approbation du lieu (location/réservation des salles effectuée)
E.5	Envoi des lettres d'invitation, du résumé de l'agenda et des TdR
E.6	Préparation de la logistique et de l'équipement de la salle de réunion, ainsi que du matériel nécessaire aux facilitateurs
E.6a	> Achat de l'ensemble des fournitures (fournitures de bureau) nécessaires aux facilitateurs
E.6b	> Préparation des fournitures de bureau (Post-it, feutres, tableaux à feuillets mobiles, pâte adhésive, etc.)
E.6c	> Réservation des projecteurs et des ordinateurs (pour l'animation et la prise de notes par le rapporteur)
E.6d	> Préparation du matériel d'animation par le modérateur (carte des fonctions et affiches avec la liste des critères)
E.7	<b>Envoi du procès-verbal de la réunion à toutes les parties prenantes impliquées dans la préparation du WASH-BAT</b>



N°	Activités/Tâches
<b>F</b>	<b>Formation initiale des facilitateurs/rapporteurs</b>
F.1	Envoi des invitations aux facilitateurs et aux rapporteurs au moins 24 heures avant la formation
F.2	Préparation l'agenda de la formation et mise à jour du déroulement des présentations
F.3	Arrivée sur place du modérateur et des facilitateurs la veille de l'atelier
F.4	Organisation de la logistique pour la formation (salle de réunion avec projecteur, table ronde, tableau à feuillets mobiles, feutres, connexion Internet, rallonges, ordinateurs, etc.)
F.5	Organisation d'une formation d'une demi-journée avec le modérateur/ facilitateurs /rapporteurs
F.6	Brève réunion de coordination entre le modérateur et l'entité organisatrice
F.7	Envoi d'un rapport succinct sur l'atelier synthétisant l'ensemble des présentations et commentaires
<b>3</b>	<b>Tâches de dernière minute à effectuer avant le début de l'atelier</b>
3.1	Vérification de la confirmation de participation des inscrits
3.2	Organisation du protocole d'ouverture de l'atelier avec l'entité organisatrice
3.3	Vérification de la salle de réunion et de l'ensemble des équipements et fournitures
3.4	Vérification de la connexion Internet
3.5	Vérification des profils sur le logiciel en ligne
3.6	Vérification et mise à jour de toutes les présentations
3.7	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)
3.8	Enregistrement de l'intégralité de la procédure afin d'en tirer des enseignements pour l'avenir



# ANNEXE 3: QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION DE LA DEMANDE ET DES BESOINS EN MATIÈRE DE WASH-BAT

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

## Questions relatives à la demande

	Réponse	Actions possibles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le secteur WASH rencontre-t-il des difficultés ou des faiblesses qui entravent la réalisation de l'ODD 6 ?</li> </ul>	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 sans doute pas nécessaire.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les parties prenantes sectorielles sont-elles déterminées à surmonter ces difficultés ou ces faiblesses ?</li> </ul>	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"> <li>D'autres diagnostics sectoriels ont-ils été récemment réalisés et validés ?</li> </ul>	OUI	Vérifier si les enjeux liés à l'environnement favorable doivent être approfondis.
	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"> <li>Le WASH-BAT va-t-il permettre de mieux comprendre les contraintes qui s'imposent au secteur et les solutions à apporter ?</li> </ul>	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 sans doute pas nécessaire.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les parties prenantes sectorielles doivent-elles améliorer leur connaissance des enjeux liés à l'environnement favorable ?</li> </ul>	OUI	Les conditions de la réalisation du WASH-BAT pourraient être réunies après évaluation d'autres conditions connexes.
	NON	Les parties prenantes clés doivent être sensibilisées aux avantages du WASH-BAT.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les parties prenantes du secteur ont-elles besoin d'être davantage sensibilisées aux difficultés liées à l'environnement favorable ?</li> </ul>	OUI	Les conditions de la réalisation du WASH-BAT pourraient être réunies après évaluation d'autres conditions.
	NON	Le WASH-BAT n'est pas forcément pertinent, ou bien il faut poursuivre l'évaluation afin de déterminer la valeur ajoutée de l'exercice.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Est-il indiqué de réunir les parties prenantes clés pour discuter ouvertement de ces questions potentiellement sensibles ? Cela sera-t-il efficace ?</li> </ul>	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 relatives à la demande

	Réponse	Actions possibles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les parties prenantes pensent-elles que les questions de l'environnement favorable et de la gouvernance freinent l'amélioration de la performance du secteur ?</li> </ul>	OUI	Poursuivre l'évaluation des besoins et de la demande en matière de WASH-BAT.
	NON	Un travail de plaidoyer peut s'avérer nécessaire pour expliquer au gouvernement la procédure et les avantages du WASH-BAT. Le recours à d'autres outils ou analyses peut également être envisagé.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les parties prenantes clés du secteur, en particulier le gouvernement, ont-elles déjà exprimé leur volonté de suivre un processus en vue d'une analyse WASH-BAT ?</li> </ul>	OUI	Poursuivez l'évaluation des besoins et de la demande en matière de WASH-BAT.
	NON	Aucune action n'est requise, ou alors recours à d'autres outils ou analyses.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les ressources et le soutien institutionnels sont-ils suffisants pour permettre le déploiement du WASH-BAT ?</li> </ul>	OUI	Poursuivez l'évaluation des besoins et de la demande en matière de WASH-BAT.
	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"> <li>Le moment est-il bien choisi, du point de vue stratégique, politique et financier, pour intégrer convenablement le WASH-BAT dans les procédures locales et nationales ?</li> </ul>	OUI	Poursuivez l'évaluation des besoins et de la demande en matière de WASH-BAT.
	NON	Aucune action n'est requise. Attendre le moment propice pour engager la procédure ou se tourner vers d'autres outils ou analyses.
<ul style="list-style-type: none"> <li>La demande se limite-t-elle à certaines parties prenantes ?</li> </ul>	OUI	Essayez de comprendre les raisons de cette limite. Les ministères sont-ils accaparés par d'autres priorités ? Ou peut-être ne perçoivent-ils pas la valeur ajoutée de l'analyse des goulots d'étranglement ? Le cas échéant, il peut être nécessaire d'organiser une réunion confidentielle avec quelques-unes des parties prenantes clés, afin de réaliser un bilan sectoriel et de dégager 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 de se rapprocher d'un responsable ou d'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: REPRÉSENTATION DES PARTICIPANTS À L'ATELIER

Services EHA au sein des institutions nationales	X	X	X	X	X	X	X	X	
Hygiène, milieu urbain, échelle nationale	X	X		X	X	X	X	X	
Hygiène, milieu périurbain, échelle nationale	X	X		X	X	X	X	X	
Hygiène, milieu rural, échelle nationale	X	X	X	X	X	X	X	X	
Assainissement, milieu urbain, échelle régionale	X			X			X	X	X
Assainissement, milieu périurbain, échelle régionale	X			X			X	X	X
Assainissement, milieu rural, échelle régionale	X		X	X			X	X	
Assainissement, milieu urbain, échelle nationale	X	X		X			X	X	X
Assainissement, milieu périurbain, échelle nationale	X	X		X			X	X	X
Assainissement, milieu rural, échelle nationale	X	X	X	X			X	X	
Eau, milieu périurbain, échelle régionale	X			X		X		X	X
Eau, milieu urbain, échelle régionale	X			X		X		X	X
Eau, milieu rural, échelle régionale	X		X	X		X		X	X
Eau, milieu urbain, échelle nationale	X	X		X		X		X	X
Eau, milieu périurbain, échelle nationale	X	X		X		X		X	X
Eau, milieu rural, échelle nationale	X	X	X	X		X		X	X
Représentant(e) des participants du groupe	Représentant(e) du ministère de la Planification	Représentant(e) du ministère des Finances/d du Budget/de l'Économie	Représentant(e) du ministère du Développement rural/urbain	Représentant(e) du ministère de la Santé	Représentant(e) du ministère de l'Éducation	Représentant(e) du ministère de hydraulique (milieu urbain/rural)	Représentant(e) de la Direction de l'assainissement	Représentant(e) de l'Unité de coordination du secteur WASH	Organes de réglementation
Groupe	Autorités nationales								

Services EHA au sein des institutions nationales		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Hygiène, milieu urbain, échelle nationale	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Hygiène, milieu périurbain, échelle nationale	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Hygiène, milieu rural, échelle nationale	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Assainissement, milieu urbain, échelle régionale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Assainissement, milieu périurbain, échelle régionale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Assainissement, milieu rural, échelle régionale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Assainissement, milieu urbain, échelle nationale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Assainissement, milieu périurbain, échelle nationale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Assainissement, milieu rural, échelle nationale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Eau, milieu périurbain, échelle régionale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Eau, milieu urbain, échelle régionale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Eau, milieu rural, échelle régionale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Eau, milieu urbain, échelle nationale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Eau, milieu périurbain, échelle nationale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Eau, milieu rural, échelle nationale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	8-10
Représentant(e) des participants du groupe	Représentant(e) de l'Unité régionale de l'eau et de l'assainissement												EFFECTIFS MINIMUMS
	Représentant(e) de la municipalité												
Groupe	Autorités régionales	Partenaires techniques et financiers		Société civile				Opérateur					

# ANNEXE 5: MODÈLE DE LAGENDA SUR DEUX JOURS

HORAIRE	JOUR 1	JOUR 2
		RÉCAPITULATIF DU JOUR 1
8h30-10h00		SÉANCE 2 : ANALYSE DES CRITÈRES DU 2E ELEMENT CONSTITUANT CHOISIE ET ÉVALUATION DES GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, DE LEURS CAUSES ET DES ACTIVITÉS/COÛTS/FINANCEMENTS/ RESPONSABILITÉS
10h00-10h30		PAUSE
10h30-12h30	Inscription et accueil des participants	SÉANCE 2 : ANALYSE DES CRITÈRES DU 3E ELEMENT CONSTITUANT CHOISI ET ÉVALUATION DES GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, DE LEURS CAUSES ET DES ACTIVITÉS/COÛTS/FINANCEMENTS/ RESPONSABILITÉS
12h30-13h30	DÉJEUNER	DÉJEUNER
13h30-14h30	SÉANCE 0 : PRÉSENTATION/PLÉNIÈRE <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation du contexte</li> <li>• Cadre relatif à l'environnement favorable</li> <li>• OUTIL WASH-BAT</li> </ul>	SÉANCE 2 : ANALYSE DES CRITÈRES DU 4E ELEMENT CONSTITUANT CHOISI ET ÉVALUATION DES GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, DE LEURS CAUSES ET DES ACTIVITÉS/COÛTS/FINANCEMENTS/ RESPONSABILITÉS
14h30-15h00	DESCAN PAUSE SO	
15h00-17h00	SÉANCE 2 : ANALYSE DES CRITÈRES DU 1RE ELEMENT CONSTITUANT CHOISI ET ÉVALUATION DES GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, DE LEURS CAUSES ET DES ACTIVITÉS/COÛTS/FINANCEMENTS/ RESPONSABILITÉS	SÉANCE 2 : ANALYSE DES CRITÈRES DU 5E ELEMENT CONSTITUANT CHOISI ET ÉVALUATION DES GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, DE LEURS CAUSES ET DES ACTIVITÉS/COÛTS/FINANCEMENTS/ RESPONSABILITÉS
17h00-17h15	SÉANCE PLÉNIÈRE DE CLÔTURE DE LA JOURNÉE	CLÔTURE DE L'ATELIER
17h15-18h15	SAISIE DES DONNÉES DANS LE LOGICIEL EN LIGNE PAR LES FACILITATEURS ET LES RAPPORTEURS / Préparation d'un retour à l'intention du modérateur	SAISIE DES DONNÉES SUR LE SITE DU WASH-BAT PAR LES FACILITATEURS ET LES RAPPORTEURS

# ANNEXE 6. AGENDA DÉTAILLÉ POUR UN ATELIER DE 3 JOURS

HORAIRES	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3
<b>8h30-8h45</b>	<b>SÉANCE D'OUVERTURE - Inscription</b>	Plénière : le modérateur récapitule le jour 1.	Plénière : le modérateur récapitule le jour 2.
<b>9h00-9h45</b>	Accueil des participants et présentation de l'atelier – Environnement favorable Outil WASH-BAT/cartographie de la redevabilité Présentation de l'agenda de l'atelier Qui est qui	<b>SÉANCE 4 : ANALYSE DES ELEMENTS CONSTITUANTS ET NOTATION DES CRITÈRES</b>  Plénière : le modérateur explique le déroulement de l'analyse. Discussion	<b>SÉANCE 6 : PRIORISATION DES ACTIVITÉS, CALENDRIER ET RESPONSABILITÉS</b>  Plénière : le modérateur explique le déroulement de l'exercice. 10 min Travail en groupe : le facilitateur vérifie que les participants ont bien saisi les notions. 5 min Travail en groupe : identification, priorisation et planification des activités. 80 min Les rapporteurs notent les idées du groupe sur le Post-it jaune et accrochent celui-ci au mur.
<b>9h45-10h30</b>	<b>SÉANCE 2a : CARTOGRAPHIE DE LA REDEVABILITÉ EN GROUPE + MISE EN COMMUN EN PLÉNIÈRE</b>  Répartition en groupes Plénière : le modérateur explique le concept de cartographie de la redevabilité. Groupe : Le facilitateur guide la discussion Travail en groupe : trois questions	<b>SÉANCE 4a : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS</b>  Plénière : le modérateur explique le déroulement de l'exercice. Groupe : choix de 10 critères (sur la feuille A3 du jour précédent) et étude de ceux marqués en jaune ou en rouge. Les rapporteurs notent les critères sur le Post-it orange et accrochent celui-ci au mur.	
<b>10h30-11h00</b>		<b>PAUSE</b>	

HORAIRES	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3
<b>11h00-11h45</b>	<p><b>SÉANCE 2b : PRÉSENTATION DU TRAVAIL DE CARTOGRAPHIE DE LA REDEVABILITÉ EN PLÉNIÈRE</b></p> <p>Travail en groupe : trois questions (suite) 15 min</p> <p>Plénière : le rapporteur présente les résultats de son groupe. 30 min (5 min max. par groupe)</p>	<p><b>SÉANCE 4b : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS (PARTIE II)</b></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>Travail en groupe : identification des goulots d'étranglement, de leurs causes, et des activités 90 min</p> <p>Les rapporteurs notent les idées du groupe sur le Post-it rose et accrochent celui-ci au mur.</p>	<p><b>SÉANCE 7 : COHÉRENCE DES ACTIVITÉS</b></p> <p>Plénière : le modérateur explique le déroulement de l'exercice. 10 min</p> <p>Travail en groupe : discussion sur les 5 activités prioritaires à proposer 10 min</p> <p>Exercice de vote libre 50 min</p> <p>Les rapporteurs conçoivent les résultats du vote. 20 min</p> <p>Discussion et approbation des résultats sectoriels</p>
<b>11h45-13h00</b>	<p><b>SÉANCE 3a : CHOIX ET PRIORISATION DES FONCTIONS EN GROUPE</b></p> <p>Plénière : le modérateur explique le déroulement de l'exercice. 5 min</p> <p>Groupes : Le facilitateur vérifie que les participants ont bien compris l'exercice. 5 min</p> <p>Travail en groupe : choix des 6 fonctions prioritaires et affichage sur le mur 65 min</p>		
<b>13h00-14h00</b>	<b>PAUSE-DÉJEUNER</b>		
<b>14h00-15h30</b>	<p><b>SÉANCE 3b : NOTATION DES CRITÈRES</b></p> <p>Début de la séance 2 : consignes + début de la notation (10 + 30 min) 90 min</p> <p>Le facilitateur vérifie que son groupe a bien compris l'exercice et dirige la discussion.</p>	<p><b>SÉANCE 4b : GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, CAUSES ET ACTIVITÉS (PARTIE III)</b></p> <p>Poursuite du travail en groupe : identification des goulots d'étranglement les plus importants, de leurs causes et des activités visant à les éliminer 90 min</p> <p>Les rapporteurs notent les idées du groupe sur le Post-it rose et accrochent celui-ci au mur.</p>	<p><b>SÉANCE 8 : BUDGET, RESPONSABILITÉS ET DÉCISION COLLECTIVE</b></p> <p>Plénière : le modérateur explique le déroulement de l'exercice. 10 min</p> <p>Travail en groupe : le facilitateur oriente la discussion vers les questions du budget et des responsabilités. 40 min</p> <p>Les rapporteurs notent les idées du groupe sur le Post-it vert et accrochent celui-ci au mur. 40 min</p> <p>Plénière : le modérateur oriente la discussion vers les étapes suivantes. 40 min</p>
<b>15h30-16h00</b>	<b>PAUSE</b>		

HORAIRE	JOUR 1	JOUR 2	JOUR 3
<b>16h00-17h30</b>	<p><b>SÉANCE 2b : NOTATION DES CRITÈRES</b></p> <p>Les participants poursuivent l'analyse et la notation des critères. Les facilitateurs dirigent la discussion.</p> <p>Les rapporteurs partagent les données recueillies dans l'outil.</p> <p>90 min</p> <p>S'il reste du temps</p>	<p><b>SÉANCE 5 : Présentation des GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT, des CAUSES et des ACTIVITÉS en plénière</b></p> <p>Chaque groupe présente ses résultats en plénière. Discussion sur les activités retenues (vote).</p> <p>45 min</p> <p>45 min</p>	<p><b>SÉANCE 9 : SÉANCE DE CLÔTURE</b></p> <p>Plénière : évaluation de l'atelier 30 min 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>
<b>17h45-18h30</b>	Sesión de trabajo del moderador/a, los facilitadores/as y los relatores/as sobre la herramienta en línea	Sesión de trabajo del moderador/a, los facilitadores/as y los relatores/as sobre la herramienta en línea	Sesión de trabajo del moderador/a, los facilitadores/as y los relatores/as sobre la herramienta en línea

