

# All systems go

## Africa

Note d'information | Septembre 2022



# Objectif

Le symposium All Systems Go Africa se tiendra à Accra, au Ghana, en octobre 2022. Il s'appuiera sur le symposium All Systems Go! de 2019, qui s'est tenu à La Haye, aux Pays-Bas. Il se concentre sur les résultats et les tendances dans les pays d'Afrique subsaharienne liés à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène et aux ODD, et réunira des personnes du secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, ainsi que des dirigeants et des experts de l'éducation, de la santé, des finances publiques et des secteurs d'urgence pour échanger des idées, tirer des enseignements des expériences passées et voir plus clairement comment renforcer les systèmes de gouvernance et de gestion d'eau, d'assainissement et d'hygiène en Afrique.

Cette note d'information plante le décor du symposium All Systems Go Africa. Elle examine notre compréhension de la gouvernance et de la gestion de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène en tant que système, ainsi que les principaux goulets d'étranglement dans ces systèmes en Afrique qui doivent être traités pour atteindre l'accès universel à l'eau, à l'assainissement et aux services d'hygiène d'ici 2030 (Objectifs de développement durable (ODD) 6.1 et 6.2).

# Systemes d'eau, d'assainissement et d'hygiène

Lorsque nous ouvrons un robinet ou tirons la chasse d'eau, nous pensons rarement à ce qui se cache derrière ces actes apparemment simples. Nous ne sommes pas conscients de la complexité des différents composants et du réseau de personnes et d'objets, des politiques, des stratégies, des processus et des informations, ni de la relation entre les moyens physiques et non physiques nécessaires pour que l'eau coule du robinet et que la chasse d'eau fonctionne. C'est ce que nous appelons systèmes : c'est l'ensemble des éléments qui doivent être en place pour rendre possible la fourniture de services publics tels que l'eau et l'assainissement. Malheureusement, nous sous-estimons souvent ces éléments et ce qu'il faut pour fournir les services que ces systèmes doivent fournir.

Les systèmes sont partout autour de nous, ils fournissent des services essentiels dont nous dépendons. Éducation, santé, circulation routière - dans chaque cas, nous interagissons avec un système. Certains ont des limites plus tangibles et sont plus évidents que d'autres, mais ils comportent tous différents éléments qui interagissent de manière complexe et interdépendante pour remplir des fonctions, fournir des services ou d'autres résultats. Dans les systèmes efficaces, les personnes et les organisations travaillent les unes avec les autres et avec toutes sortes d'éléments plus ou moins tangibles, tels que le financement, la politique, les institutions, la technologie et l'environnement physique, pour fournir les services que les gens veulent et dont ils ont besoin. Plus, le système est robuste et développé, plus les services qu'il fournit sont efficaces et durables. Lorsqu'ils fonctionnent bien, les systèmes passent inaperçus aux yeux des personnes qu'ils servent. Lorsqu'ils ne fonctionnent pas, la défaillance est évidente : le vol d'avion est annulé, l'électricité est coupée, le robinet est ouvert mais aucune goutte d'eau ne sort.

Les services universels d'eau, d'assainissement et d'hygiène sont essentiels à notre bien-être et à notre

développement collectifs. Leur objectif est de sauver et d'améliorer des vies. Pour les services publics comme l'eau, l'assainissement et l'hygiène, la fourniture de services est considérée comme une responsabilité essentielle de l'État, que le gouvernement fournisse lui-même le service directement ou qu'il supervise des prestataires mandatés.

Lorsque nous parlons de systèmes dans le domaine de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, nous parlons de tout ce qui est nécessaire pour fournir des services fiables aux personnes. C'est-à-dire : l'eau brute prélevée dans les rivières, les lacs ou les nappes phréatiques ; l'infrastructure physique - les pompes, les usines de traitement et les tuyaux qui amènent l'eau aux maisons ou aux kiosques à eau ; les compteurs et les robinets dans les maisons ; les personnes et les organisations dont elles font partie ; les fonctionnaires qui délivrent les permis d'extraction de l'eau ; les personnes qui gèrent le réseau de distribution ; et les personnes qui relèvent les compteurs. Nous parlons également des relations et des interactions entre ces différentes parties du système, y compris les clients qui paient leurs factures (ou ne les paient pas), les décideurs politiques qui décident des infrastructures dans lesquelles investir, les financiers qui contribuent à leur financement, et les politiciens et régulateurs qui créent le cadre juridique pour la propriété des actifs et la fixation des tarifs. L'ensemble de ces éléments constitue le système d'eau potable, d'assainissement et d'hygiène (Moriarty, 2017).

Les systèmes d'eau, d'assainissement et d'hygiène peuvent être mis à mal, et le sont effectivement, dans tous les pays et régions du monde. Ils sont tous confrontés aux défis d'un soutien limité, tant financier que politique, et d'une volonté limitée de payer, même si la demande augmente et que les attentes d'un service universel s'accroissent. Pourtant, dans de nombreux pays pauvres, les éléments de base nécessaires au fonctionnement à grande échelle

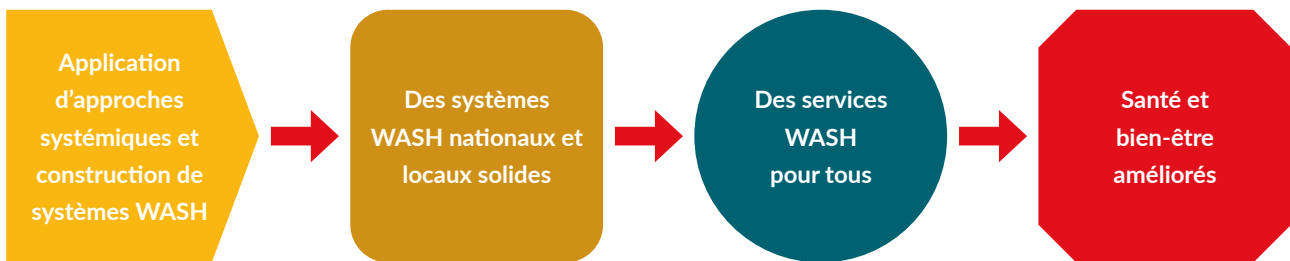


Figure 1 : Théorie du changement pour le secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène

d'un système moderne de gouvernance et de gestion d'eau, d'assainissement et d'hygiène n'existent tout simplement pas encore ou ne fonctionnent pas comme prévu. Soit les « règles du jeu » ne sont pas clairement établies ou respectées, soit les individus, les organisations et les institutions ne disposent pas des ressources nécessaires pour remplir leurs fonctions.

Le symposium WASH de Kampala en juin 2016, intitulé « *From Projects to Services: WASH Sustainability through Whole Systems Approaches* » (Des projets aux services: La durabilité du secteur WASH grâce à des approches systémiques), a introduit le concept d'eau, d'assainissement et d'hygiène en tant que système (Lockwood et al., 2016). En mars 2019, All Systems Go! s'est appuyé sur les résultats de Kampala (Huston, Moriarty et Lockwood, 2019), rassemblant des personnes de tout le secteur à l'échelle mondiale pour échanger des idées, tirer des enseignements des expériences passées et voir plus clairement comment renforcer les systèmes

d'eau, d'assainissement et d'hygiène.

# Quels progrès avons-nous réalisés en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène en Afrique ?

## Au milieu de la pandémie de COVID-19

Les progrès ont encore été ralentis lorsque la pandémie de COVID-19 a secoué la planète en 2020 et 2021, suscitant une grande inquiétude dans le monde entier. En Afrique, les préoccupations tournaient autour des immenses défis déjà rencontrés dans les secteurs de la santé et de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, en particulier en Afrique subsaharienne. Ces secteurs ont été soumis à une pression considérable pour fournir des services essentiels afin de prévenir et de contrôler la propagation de la pandémie. Les gouvernements (centraux et locaux) ont été mis au défi de fournir davantage d'eau potable aux ménages, aux établissements de santé et aux lieux publics. La forte demande de soins médicaux, d'équipements de protection individuelle et de matériels a poussé les secteurs de la santé et de l'eau à leurs limites et a laissé une grande partie de l'Afrique subsaharienne vulnérable à l'infection.

Les gouvernements ont élaboré des politiques et des procédures opérationnelles standard pour atténuer la pandémie et fournir des directives à la population. Le lavage des mains à l'eau propre et au savon pendant au moins 20 secondes, plusieurs fois par jour, est la mesure la plus répandue, en plus de la distanciation sociale. Les données du Programme conjoint de surveillance (JMP) de l'UNICEF et de l'OMS ont confirmé que ce geste barrière apparemment simple constitue un défi de taille pour les 750 millions de personnes vivant en Afrique subsaharienne et n'ayant pas accès à l'eau potable à domicile. Parmi ces personnes, environ la moitié a accès à une source « améliorée » - souvent une pompe manuelle gérée par la communauté qu'ils partagent avec des centaines d'autres, tandis que de nombreuses personnes

utilisent auto-provisionnement<sup>1</sup>. L'autre moitié doit se contenter de diverses formes de sources limitées ou non améliorées, y compris des eaux de surface.

La pandémie de COVID-19 n'est que la dernière à frapper le continent, après l'Ebola, Marburg, le choléra, le SRAS, le H1N1 et d'autres. Les mesures de santé publique de base comme l'hygiène des mains et un bon assainissement sont connues pour être des barrières efficaces contre des maladies comme celles-ci depuis des décennies, voire des siècles. Pourtant, 75 % de la population d'Afrique subsaharienne aura du mal à accomplir le simple geste de se laver les mains à l'eau propre pourrait contribuer à les protéger.

## Accès à l'eau potable gérée en toute sécurité et à l'assainissement de base

Entre 2015 et 2020, l'accès à l'eau potable gérée en toute sécurité dans les zones rurales d'Afrique est resté aux alentours de 23%, tandis que l'accès aux services d'eau de base s'est amélioré, passant de 57% en 2015 à 61% en 2020. On prévoit qu'à ce rythme, seulement environ 69% de la population rurale en Afrique aura accès à des services d'approvisionnement en eau de base d'ici 2030 ([JMP, 2022](#)). L'Afrique du Nord présente les niveaux les plus élevés d'accès à des services d'eau potable gérés en toute sécurité, avec 69% de la population rurale, suivie de l'Afrique australe avec 20% en 2020. L'Afrique centrale présente le niveau d'accès le plus faible, avec un peu moins de 3 % de la population en 2020. En ce qui concerne l'assainissement, la plupart des pays ne disposaient pas de données sur les niveaux d'accès à des services d'assainissement gérés en toute sécurité.

1. [News \(rural-water-supply.net\)](https://www.rural-water-supply.net)

De même, l'accès à des « services d'assainissement de base » dans les zones rurales d'Afrique ne s'est que très légèrement amélioré, passant de 35 % en 2015 à 37 % en 2020. Là encore, d'un point de vue régional, l'Afrique du Nord a enregistré les niveaux les plus élevés d'accès à des services d'assainissement au moins élémentaires, soit 88 % en 2020. À ce rythme, environ 95 % de la population d'Afrique du Nord aura accès à des services d'assainissement de base d'ici 2030. La région de l'Afrique centrale a enregistré le plus faible niveau d'accès, soit 16 % en 2020, avec une tendance négative enregistrée entre 2015 et 2020.

### Pourquoi l'Afrique est-elle dans cette situation ?

Plusieurs raisons justifient la situation de l'eau potable, de l'assainissement et de l'hygiène en Afrique. Les principales raisons sont les difficultés et les coûts élevés de la fourniture de services d'eau, d'assainissement et d'hygiène, en raison de la faible priorisation politique des investissements (UN-Water, 2021 ; OMS et UNICEF, 2021).

Les gouvernements et chefs d'État Africains se sont engagés à soutenir des engagements internationaux tels que la Vision africaine de l'eau 2025, l'Agenda africain 2063 et l'Objectif de développement durable n° 6, démontrant ainsi que les services d'eau, d'assainissement et d'hygiène sont une priorité absolue au niveau continental. Toutefois, ces engagements ne se traduisent pas par une amélioration du financement et de l'efficacité du secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène. Selon le rapport TrackFin de l'OMS, « la contribution du financement public au secteur est généralement assez limitée, la plus grande partie du financement de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène provenant des utilisateurs, soit sous forme de tarifs appliqués aux prestataires de services, soit sous forme de dépenses pour l'auto-provisionnement » (OMS 2021, p. 19). Le rapport indique également que les dépenses liées à l'approvisionnement en eau représentent la majeure partie des dépenses en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène, et qu'elles sont plus urbaines que rurales. Le soutien des agences extérieures sous forme d'aide publique au développement (APD) qui fait partie des plans de dépenses coordonnées des gouvernements (ODD 6.a.1)

a été une source importante de financement du secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène. Malheureusement, des écarts croissants ont été constatés entre les engagements et les décaissements entre 2015 et 2019.

La Banque africaine de développement estime qu'un investissement annuel de 35 milliards USD par an est nécessaire en Afrique subsaharienne pour atteindre l'ODD 6. En Afrique du Nord, ce montant est de 4 milliards USD par an. C'est bien largement plus que ce qui a été historiquement investi. Dans le cadre de l'évaluation et de l'analyse mondiale de l'assainissement et de l'eau potable de l'ONU, un petit échantillon a indiqué des écarts de financement allant de 39% pour l'approvisionnement en eau en milieu urbain à 78% pour l'approvisionnement en eau en milieu rural<sup>2</sup>. Les progrès observés dans les pays d'Afrique du Nord sont directement liés aux investissements réalisés au cours des dernières décennies.

Alors que les pays continuent de faire face à la crise sanitaire de la COVID-19 et à ses conséquences sur leurs économies, les gouvernements du monde entier, y compris en Afrique, cherchent à identifier et à mettre en œuvre des mesures pour soutenir la reprise à long terme. Les gouvernements et les principaux acteurs économiques prennent actuellement des décisions cruciales sur les domaines dans lesquels investir et devraient être guidés par les analyses économiques mondiales, qui montrent que les dépenses vertes, notamment en matière d'eau et d'assainissement résilients, peuvent garantir à la fois une plus grande croissance et un avenir plus vert. Pour les communautés les plus vulnérables, les chocs et les impacts économiques, sanitaires et climatiques ne sont pas ressentis de manière isolée, mais sont interdépendants et connectés. L'imbrication des crises sanitaires, économiques et climatiques met en évidence le rôle crucial de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène dans la création de communautés résilientes et la réalisation du développement durable<sup>3</sup>. La résilience à tout type de crise commence par la garantie de l'accès à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène.

2. [Investing in water and sanitation is key to achieving Sustainable Development Goal 6, Bank VP tells African finance ministers | Banque africaine de développement - Bâtir aujourd'hui, une meilleure Afrique demain \(afdb.org\)](#)

3. [PRÉPARER L'AVENIR : Les solutions liées à l'eau, l'assainissement et l'hygiène pour une reprise durable après la triple crise \(Anglais et français\) | Sanitation and Water for All \(SWA\)](#)

## Les engagements des autorités africaines

La première et probablement la plus connue des références pour les professionnels de l'eau du continent est la Vision africaine de l'eau 2025. Elle a été introduite en 2000 par la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique, en collaboration avec l'Union africaine et la Banque africaine de développement. En mars 2000, les dirigeants Africains ont adhéré à la vision « **d'une Afrique où l'on dispose d'un accès durable à l'eau potable et à des services d'assainissement sûrs et adéquats pour répondre aux besoins fondamentaux de tous d'ici 2025** ». Cet objectif a été soutenu par des mesures structurelles substantielles, notamment :

- intégrer le recouvrement intégral des coûts et la différenciation des services, tout en garantissant des filets de sécurité pour les pauvres ;
- garantir un financement durable provenant de sources nationales et internationales pour répondre aux besoins urgents en eau ;
- garantir un financement durable pour la réforme institutionnelle ;
- assurer un financement durable pour la production et la gestion de l'information ; et,
- promouvoir et faciliter le financement du secteur privé dans le secteur de l'eau.

Ce qui est frappant, c'est qu'il y a plus de 20 ans, ils étaient déjà conscients de ce qui est attendu en termes de mesures structurelles dans plusieurs rapports clés publiés en 2021 et 2022 ([AMCOW<sup>4</sup>](#), [AFDB<sup>5</sup>](#)). Il s'agit bien de ce que l'on appelle de plus en plus le renforcement des systèmes nationaux et locaux d'eau et d'assainissement.

A la suite de la vision africaine de l'eau, d'autres mesures politiques comme les engagements de Sharm El-Sheik (2008), la déclaration d'eThekwini (2008) et la déclaration de Ngor (2015) ont été prises, afin de remédier à la lenteur des progrès réalisés en Afrique en matière d'eau potable

et d'assainissement. En matière d'assainissement, les lignes directrices de la politique africaine d'assainissement du Conseil des ministres africains de l'eau (AMCOW) ont été adoptée en 2021. Elles fournissent des orientations nouvelles et claires aux gouvernements africains pour l'élaboration et la mise en œuvre de programmes nationaux d'assainissement à grande échelle. Elles visent à donner un nouvel élan pour donner suite aux engagements politiques liés à l'ODD 6.2.

Alors pourquoi si peu de progrès ont-ils été réalisés par rapport à ces nobles objectifs de renforcement des systèmes au cours des 20 dernières années ? Nous pensons que le secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène en Afrique a manqué d'un agenda fort et clair pour le renforcement des systèmes. Aujourd'hui plus que jamais, cet agenda a besoin d'être stimulé pour donner au continent une chance d'atteindre les ODD en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène, d'où le Symposium All Systems Go Africa.

---

4. La stratégie 2018-2030 de l'AMCOW appelle à "une augmentation de la cohérence dans le secteur de l'eau et de l'assainissement et à la nécessité de créer des synergies", et place la réforme institutionnelle, l'amélioration des structures de gouvernance et l'efficacité et l'efficacités de ses propres opérations au premier plan de sa stratégie. Conseil des ministres africains de l'eau, 2018, Stratégie 2018-2030. [Disponible ici](#).

5. L'un des sept éléments opérationnels qui guident la politique actuelle de la Banque africaine de développement dans le domaine de l'eau consiste à mettre davantage l'accent sur la gouvernance et l'environnement favorable. Groupe de la Banque africaine de développement, 2021, Politique de l'eau. [Disponible ici](#).

# Pertinence de l'approche systémique WASH

Encadré 1 : Une approche systémique de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène

## CONCEPTS ET DÉFINITIONS

**Système d'eau, d'assainissement et d'hygiène :** l'ensemble du réseau de personnes, d'organisations et d'institutions (acteurs) ainsi que les infrastructures, les ressources et les comportements (facteurs) qui fournissent des services d'eau, d'assainissement et d'hygiène. Le système d'eau, d'assainissement et d'hygiène existe au sein d'une économie politique plus large et interagit avec d'autres secteurs.

**La logique systémique :** la compréhension du fait qu'il faut un système intégré pour atteindre un objectif donné, et qu'aucun élément individuel ne peut réussir seul. Cela requiert du travail avec la nature dynamique du système.

**Approche systémique :** toute une série de méthodologies qui utilisent la logique systémique pour apprendre et conduire le changement. Le fil conducteur est un effort pour rendre l'ensemble du système - ses éléments individuels et leurs interactions - plus efficace pour atteindre le résultat souhaité.

**Approche systémique pour l'eau potable, l'assainissement et l'hygiène :** la compréhension que les services d'eau, d'assainissement et d'hygiène sont fournis et utilisés dans des environnements complexes qui interagissent et que les améliorations nécessitent un changement ensemble. Une approche systémique de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène donne la priorité aux changements institutionnels, stratégiques, politiques et structurels qui améliorent les liens entre les éléments du système, afin de contribuer à une transformation à long terme des performances des services d'eau, d'assainissement et d'hygiène.

*Adapté de Huston, Moriarty et Lockwood, 2019*

Ces dernières années, la réflexion a commencé à se cristalliser autour d'un accent plus explicite sur le secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène en tant que système complexe fournissant des services publics (GLAAS, 2019). Ce changement reconnaît les preuves mondiales de ce qui fonctionne, comme les services publics professionnels opérant dans un système bien financé et réglementé, comme on le voit dans la plupart des pays développés. On trouve également de plus en plus de services publics performants dans les pays moins développés, comme l'ONEA<sup>6</sup> au Burkina Faso, la Société nationale d'eau et d'assainissement en Ouganda<sup>7</sup>, des initiatives d'assainissement dynamiques à l'échelle de la ville comme à Lusaka<sup>8</sup>, et un nombre croissant de petits opérateurs privés performants. Tous ces exemples positifs nous montrent qu'il est possible de fournir un service, à condition que les éléments constitutifs d'un système, tels qu'un financement suffisant, des cadres réglementaires clairs et des opérateurs et autorités compétents<sup>9</sup>, soient en place. Collectivement, les progrès réalisés dans ces domaines complètent les efforts visant à définir et à renforcer l'environnement favorable à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène et reconnaissent l'importance des facteurs sociaux, politiques et économiques, parallèlement aux apports techniques et technologiques.

Cette évolution s'accompagne d'une prise de conscience de la nécessité d'un changement systémique plus large, afin d'obtenir des preuves de ce qui fonctionne et ne fonctionne pas et de les traduire en un changement de comportement organisationnel significatif à plusieurs

6. Office National de l'Eau et de l'Assainissement. Pour plus d'informations, voir AMCOW (2011).

7. National Water and Sewerage Corporation, Corporation Plan 2021-2024, NWSC roles out new Corporate Plan 2021 - 2024 - Daily Post Uganda.

8. Plusieurs initiatives de collaboration à Lusaka sont axées sur le renforcement du secteur. Voir, par exemple ce document en anglais.

9. Pour des exemples, voir Dalberg Global Development Advisors (2017).



niveaux. Il a conduit à de nouvelles idées, de nouveaux outils et de nouvelles interventions qui améliorent notre capacité à penser en termes de systèmes, affinent notre compréhension des systèmes locaux et nationaux d'eau, d'assainissement et d'hygiène, et renforcent notre capacité à conduire le changement de systèmes.

Penser en termes de systèmes nécessaires pour fournir des services est une routine dans les secteurs de la santé et de l'éducation et d'autres secteurs ont adopté les idées de la logique systémique<sup>10</sup>. IRC estime que la logique systématique doit également devenir une compétence essentielle des acteurs de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, à tous les niveaux.

### Implications pratiques du changement systémique pour l'Afrique

L'accent mis par IRC sur les systèmes depuis plusieurs années a conduit à sept points ayant des implications pratiques qui sont pertinentes pour le contexte africain :

**1** L'appropriation et le leadership politiques de haut niveau sont essentiels pour conduire le changement systémique. Les systèmes de gouvernance et de gestion d'eau, d'assainissement et d'hygiène qui permettent d'atteindre l'accès universel à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène ne peuvent être créés, même dans une commune, ou dans un pays, sans une appropriation et un leadership politiques forts et à long terme. De même, les coûts du cycle de vie des services d'eau, d'assainissement et d'hygiène gérés en toute sécurité pour la population d'une commune nécessitent un système de gouvernance publique fort pour garantir que personne n'est laissé pour compte.

**2** Comprendre le système est essentiel. Identifiez les parties prenantes, les incitations et les dynamiques de pouvoir, tant formelles qu'informelles, dans le cadre d'un processus continu de réflexion avec une facilitation structurée. Comprendre ce que font les autres et s'engager activement et de manière constructive avec eux. Par exemple, bien que de nombreux acteurs les ignorent,

les politiciens et les autorités financières publiques ne sont pas des acteurs « externes » mais font partie du système. Ce qu'ils font et ne font pas influence le système. Reconnaissez votre propre place dans le système et la façon dont votre travail dépend des autres. Posez-vous des questions telles que : mon travail peut-il être mis à l'échelle dans le cadre de l'économie politique existante ? Suis-je en train de poursuivre un changement au niveau du système qui peut entraîner un changement radical ? Mes succès peuvent-ils être maintenus ?

**3** Il n'y a pas de solution miracle. Il n'existe pas de cause fondamentale unique à l'origine de l'échec d'un système complexe, et aucune solution ou innovation unique ne peut résoudre les problèmes au niveau des systèmes. Il faut plutôt améliorer un ensemble d'éléments (financement, réglementation, législation), de modèles (privé, public, auto-approvisionnement) et de réseaux (revue sectorielle conjointe, plateformes d'apprentissage), ensemble et d'une manière adaptée à l'économie politique unique de chaque pays. Néanmoins, il existe des points de levier, tant au sommet, comme le développement d'un leadership politique national fort, qu'à la base, par la création de la demande et le changement de comportement (par exemple, l'assainissement total piloté par la communauté).

**4** Les bons systèmes ont des points communs, mais chacun est unique. Un système d'eau, d'assainissement et d'hygiène solide ou un processus de changement de système ne peut pas être reproduit à partir d'un modèle standard - ce qui fonctionne à Accra peut ne pas fonctionner à Bamako. Néanmoins, les systèmes d'eau, d'assainissement et d'hygiène qui fonctionnent dans le monde entier partagent certaines dynamiques et certains comportements qui favorisent les bonnes performances : leadership politique réfléchi, clarté des rôles, transparence, responsabilité, adaptabilité et équité. Les systèmes de fourniture de services publics fonctionnels ont des fonctions de base ou des éléments constitutifs; qui les réalisent et comment cela dépend du contexte ?

10. Pour un aperçu historique des différentes branches des sciences des systèmes et de la complexité, voir la carte interactive en ligne à l'adresse suivante [complexity history, social complexity history, complexity theory, complexity sciences, history, complexity map, map of complexity science, history of complexity, complexity theory, complexity science, complexity, brian castellani, lasse gerrits, durham sociology complexity \(art-sciencefactory.com\)](https://www.art-sciencefactory.com/complexity-history)

**5** La collaboration est cruciale et doit être soutenue. Le leadership pour le changement systémique implique souvent plusieurs personnes, agences et organisations travaillant en collaboration à partir de perspectives différentes. Identifiez et entretenez les bons partenariats et collaborations - ceux qui disposent du capital social ou politique pour rendre le changement possible à grande échelle. Le fait de bien définir la politique et d'oser travailler en dehors de votre zone de confort avec de nouveaux partenaires autres que les technocrates du secteur, tels que les politiciens ou les groupes de la société civile, peut changer la donne. C'est ce qu'on appelle « danser avec le système »<sup>11</sup> : rester fidèle à ses principes tout en s'adaptant et en essayant de nouvelles choses dans l'environnement dynamique et intimidant

de la complexité. Pour maintenir une collaboration active, il faut un pôle de changement, une ou plusieurs organisations qui s'engagent non seulement à partager une vision commune du changement, mais aussi à soutenir le processus de réalisation de ce changement. Les plateformes rassemblent les partenaires, coordonnent la communication et génèrent des connaissances pour soutenir la perspicacité et le changement adaptatif.

**6** Le changement est synonyme d'expérimentation et d'apprentissage. Lorsque nous modifions le système par une intervention - une nouvelle politique, un nouveau modèle commercial pour la fourniture de services - les choses changent de manière attendue ou inattendue. Pour exploiter les opportunités, il est essentiel de créer un



11. Le concept de « danser avec le système » a été développé par Donella Meadows, innovatrice en matière de pensée systémique ainsi que 14 « étapes » connexes pour changer les systèmes. Voir [Dancing With Systems - The Donella Meadows Project](#)

espace et d'allouer des ressources à la réflexion collective et à l'apprentissage continu, soutenus par un bon suivi. L'intégration de l'expérimentation dans un cadre bien structuré, tel qu'une revue sectorielle conjointe pour l'apprentissage, permet de développer une compréhension commune du système et offre des possibilités de catalyser le changement et d'influencer son orientation.

**7** Le changement des systèmes est lent et difficile. Le changement est la seule constante dans la construction de systèmes résilients. La nécessité de changer les systèmes peut se manifester à de nombreux endroits - associations professionnelles, ministères ou groupes d'utilisateurs, pour n'en citer que trois. Ce qui importe, c'est que les acteurs du secteur participent et que des perspectives multiples soient reconnues.

L'apprentissage et l'adaptation pour apporter le changement sont des processus longs et souvent décourageants. N'abandonnez pas parce que certains acteurs sont résistants, lents, incompetents ou corrompus. Reconnaissez que ces problèmes sont autant des symptômes que des causes d'une défaillance sous-jacente des systèmes - et qu'ils peuvent être traités par des solutions au niveau des systèmes, comme le renforcement des capacités, la modification des incitations ou le contrôle.

Il n'existe pas de système d'eau, d'assainissement et d'hygiène intrinsèquement bon ou mauvais, si ce n'est un système qui ne parvient pas à fournir un niveau de services convenu pour tous, pour toujours. Les systèmes peuvent soutenir ou empêcher la réalisation des valeurs fondamentales d'une société ; les systèmes forts remplissent leurs obligations en matière de droits humains, de services fiables et de protection de l'environnement.

## Encadré 2 : Un centre pour le changement

IRC agit comme un pôle de changement, un facilitateur de changement, en aidant à développer une image détaillée de ce à quoi ressemblent les systèmes efficaces de gouvernance et de gestion d'eau, d'assainissement et d'hygiène, puis en posant les questions difficiles sur la façon d'y parvenir : en remettant en cause le statu quo, en développant des outils et en plaçant l'apprentissage continu au centre du processus. Ce travail se fait à de nombreux niveaux, y compris au niveau mondial par le biais d'initiatives en cours comme le **Partenariat pour les systèmes WASH en Afrique** qui réunit IRC, l'UNICEF et Water For People et couvre environ 20 pays. Ce partenariat est l'une des principales activités du Programme régional Afrique d'IRC\*.

Le pôle de changement est la structure qui initie, conduit et facilite le changement que nous cherchons à réaliser, bien que le gouvernement et les autres parties prenantes locales soient les décideurs finaux du processus. Ils le dirigent et fixent les limites, la direction et la vision. Le processus de changement s'appuie sur les ressources, les compétences et les capacités des systèmes locaux, car le centre cherche à développer la capacité de leadership des systèmes en encourageant les parties prenantes à considérer le système dans son ensemble, à réfléchir à ce qu'elles ont observé et appris, à discuter des problèmes entre elles, à trouver des méthodes de travail différentes, à co-créer des connaissances, à développer une vision commune et à adopter une approche prospective sur les problèmes. Pour plus d'informations, voir Darteh et al. (2019) et Moriarty (2017).

\* Les pays actuellement ciblés par IRC sont le Burkina Faso, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras, l'Inde, le Mali, le Niger et l'Ouganda. Le programme régional Afrique d'IRC, établi en 2021, se positionne comme un pôle régional pour soutenir les acteurs régionaux tels que l'AMCOW, la Banque africaine de développement, l'Association africaine de l'eau et leurs partenaires dans la conduite d'un programme commun de changement du système pour l'eau potable, l'assainissement et l'hygiène.

## Qu'est-ce que je vais partager et apprendre au symposium ?

Le symposium All Systems Go Africa est consacré au renforcement des systèmes d'eau, d'assainissement et d'hygiène, mobilisant les autorités, les fournisseurs et les utilisateurs de services en Afrique. Le Symposium, organisé par IRC et ses partenaires (la Fondation Conrad N. Hilton, l'UNICEF, Water For People, Agenda for Change, l'OMS, pS-Eau et l'Association africaine de l'eau), réunira des experts des secteurs de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, de la santé, des infrastructures, de l'éducation, de l'urgence et de la finance pour explorer et agir sur les opportunités d'incorporer l'efficacité et la résilience dans la fourniture des services d'eau, d'assainissement et d'hygiène.

L'événement sert de plateforme les théoriciens et les praticiens afin de se connecter et de se défier les uns les autres pour apporter les changements nécessaires à la réalisation des objectifs ambitieux en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène qui ont été fixés par les gouvernements nationaux à travers le continent. Grâce à une combinaison de discussions de haut niveau et de présentations soigneusement sélectionnées, l'événement présentera des études de cas prometteuses et insufflera un élan au mouvement de renforcement des systèmes d'eau, d'assainissement et d'hygiène dans les 54 pays d'Afrique.

Il existe de multiples façons de travailler avec les systèmes et le symposium adopte une approche flexible et axée sur les résultats pour identifier, partager, apprendre et amplifier des succès. Il existe également de multiples façons de parler des systèmes, mais notre objectif ultime est de comprendre et d'amplifier les solutions qui fonctionnent. Les théories et les pratiques émergentes nous indiquent que des systèmes nationaux et communaux solides en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène sont nécessaires pour fournir des services durables. Les contributeurs au symposium partageront des cas de renforcement des systèmes d'eau, d'assainissement

et d'hygiène au niveau des pays ou des communes et décriront à la fois les ingrédients clés qui ont changé la donne et les défis à relever pour maintenir les progrès réalisés.

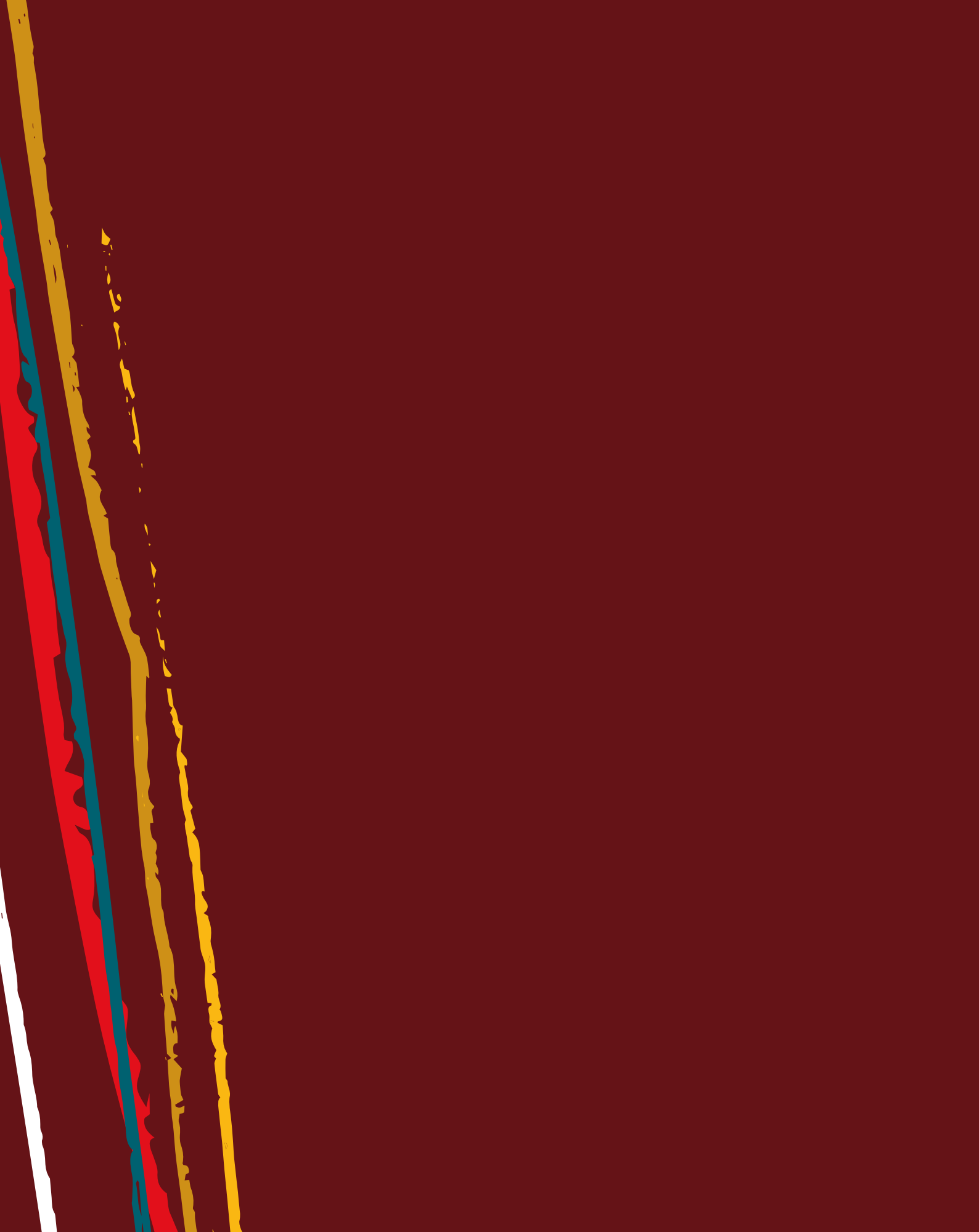
Les présentations et les débats stratégiques porteront sur le leadership politique et la définition des priorités, le financement, le renforcement des capacités, la redevabilité, la réglementation, les systèmes de suivi, etc. Le symposium présentera des exemples de systèmes en cours de transformation, suscitera des discussions sur ce qui doit encore changer, et promouvra un programme d'action pertinent pour tous en explorant ensemble comment nous pouvons devenir de meilleurs leaders de systèmes. Nous devons être confiants dans notre capacité à nous engager et à soutenir le renforcement des systèmes d'eau, d'assainissement et d'hygiène dans leur ensemble, et ne pas nous concentrer uniquement sur nos propres domaines d'expertise. Les systèmes s'adaptent et évoluent naturellement au fil du temps, mais un changement ciblé nécessite à la fois un leadership et une action collective, auxquels nous pouvons - et devons - contribuer si nous voulons voir un changement durable.

Nous cherchons à progresser et à faire avancer la réflexion lors de cet événement. Les participants débattront et chercheront des solutions à des questions essentielles :

- Comment les approches systémiques peuvent-elles accélérer les progrès en Afrique vers la réalisation des objectifs en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène ?
- Où se situent les lacunes critiques des systèmes au niveau des communes, des pays et des régions en Afrique et quelles sont les priorités et les actions clés que nous devons entreprendre maintenant pour renforcer les systèmes ?

## Références

- African Development Bank Group, 2021, Politique de l'eau. [Politique de l'eau | Banque africaine de développement - Bâtit aujourd'hui, une meilleure Afrique demain \(afdb.org\)](#). Accédé le septembre 2022.
- African Ministers' Council on Water (AMCOW) (2011) *Approvisionnement en eau potable et assainissement en Burkina Faso. CSO-Burkina-Fr.pdf (wsp.org)*. Accédé le septembre 2022.
- African Ministers' Council on Water, 2018, Strategy 2018–2030. [PA00XTPX.pdf \(usaid.gov\)](#). Accédé le septembre 2022.
- Dalberg Global Development Advisors (2017). *The untapped potential of decentralised safe drinking water enterprises. safewater.enterprises* .
- Darteh, B., Moriarty, P. and Huston, A. (2019) *How to use learning alliances to achieve systems change at scale*. Working paper series, Building strong WASH systems for the SDGs. The Hague: IRC. [How to use learning alliances to achieve systems change at scale :: IRC \(ircwash.org\)](#) Accédé le septembre 2022.
- DFID (2018) *Making the most of WASH 2018–2030*. WASH Policy Team, Human Development Department. London.
- Huston, A. and Moriarty, P. (2018) *Understanding the WASH system and its building blocks*. Working paper series, Building strong WASH systems for the SDGs. The Hague: IRC. [www.ircwash.org/resources/understanding-wash-system-and-its-building-blocks](#). Accédé le mai 2022.
- Joint Monitoring Programme (JMP) (2021) Online database. Geneva: World Health Organization (WHO) and the United Nations Children's Fund (UNICEF). [washdata.org](#) . Accédé le mai 2022.
- Lockwood, H. et al. (2016) *Bringing together the 21<sup>st</sup> Sustainable Sanitation Alliance (SuSana) meetings and the 2016 WASH sustainability forum*. Background note. WASH Symposium, Kampala, June. The Hague: IRC. [Kampala WASH Symposium background note : bringing together the 21st Sustainable Sanitation Alliance \(SuSanA\) meetings and the 2016 WASH Sustainability Forum :: IRC \(ircwash.org\)](#). Accédé le septembre 2022.
- Moriarty, P. (2017) *IRC strategy framework 2017–2030: Building WASH systems to deliver the Sustainable Development goals*. Briefing note. The Hague: IRC. [IRC strategy framework 2017-30 : building WASH systems to deliver the Sustainable Development Goals :: IRC \(ircwash.org\)](#). Accédé le septembre 2022.
- UNICEF (2021) *Outil de contrôle de la durabilité : Guide pour l'élaboration et la mise en œuvre de contrôles de la durabilité dans le secteur EAH*. New York. [UNICEF Guidance Note on SWSC\\_French.pdf](#) Accédé le septembre 2022.
- UNICEF (2022) *Strategic Directions for WASH Systems Strengthening in the UNICEF Strategic Plan 2022-2025*. WASH Discussion Paper. New York.
- UN Water Africa, 2000, *Africa water vision 2025* [www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Generic-Documents/african%20water%20vision%202025%20to%20be%20sent%20to%20wwf5.pdf](#). Accédé le septembre 2022.
- US Agency for International Development (USAID) (2014) *Local systems: A framework for supporting sustained development*. Washington, DC. [www.usaid.gov/policy/local-systems-framework](#). Accédé le mai 2022.
- WaterAid (2016) *Achieving total sanitation and hygiene coverage within a generation – lessons from East Asia*. London. [washmatters.wateraid.org/sites/g/files/jkxooof256/files/Achieving\\_total\\_sanitation\\_and\\_hygiene\\_coverage\\_within\\_a\\_generation\\_lessons\\_from\\_East\\_Asia\\_0.pdf](#). Accédé le septembre 2022.
- World Bank (2017) International Comparison Program database. Washington, DC. [data.worldbank.org](#). Accédé le mai 2022.



**IRC** Supporting water sanitation  
and hygiene services for life

**unicef** 