

Le leadership des autorités locales en matière d'assainissement et d'hygiène : expériences et apprentissage de l'Afrique de l'Ouest

Introduction

Entre juillet et octobre 2021, la Sanitation Learning Hub a travaillé avec des représentants des pouvoirs publics et des partenaires de développement pour mettre au point, diffuser et analyser des études de cas qui se penchaient sur le renforcement des autorités et des systèmes locaux dans quatre zones locales à travers l'Afrique de l'Ouest : au Bénin (commune de N'Dali), au Ghana (district municipal de Yendi), en Guinée (commune de Molota) et au Nigéria (circonscription de Logo).

L'initiative s'est axée sur des exemples de leadership local en matière d'hygiène et d'assainissement (HA), avec des études de cas élaborées en collaboration avec des partenaires de développement (Helvetas au Bénin, UNICEF au Ghana et en Guinée, United Purpose au Nigéria) et les autorités locales avec lesquelles ils sont associés. Le but était de faire une analyse croisée des exemples de leadership démontré par les autorités locales dans le domaine du HA, en examinant ce qui avait conduit à faire du HA une priorité et en identifiant des points communs et des connaissances transférables par le biais d'un processus participatif d'apprentissage mutuel.

Les études de cas ont identifié les changements positifs survenus dans le HA grâce au leadership des autorités locales, et elles ont analysé les contributions au changement, à partir d'une étude documentaire, d'entretiens avec des informateurs clés et de discussions en groupe de réflexion. Le tableau 1 donne une vue d'ensemble des contextes qui prévalent dans les études de cas.

Cette note d'apprentissage partage les leçons apprises et les recommandations dégagés des études de cas et des trois ateliers participatifs qui ont suivi. Une version initiale de cette note a été révisée par les participants à l'initiative. Les premières sections décrivent les principales parties prenantes et les actions des autorités locales en matière d'HA ; ensuite l'étude se concentre sur les leviers et les obstacles au changement, avant de formuler des recommandations.

Tableau 1 : Contextes en présence dans les quatre autorités locales participantes

N'Dali au Bénin est une commune essentiellement rurale, d'environ 113 000 habitants, dans le Nord Bénin. La défécation à l'air libre reste répandue et les toilettes améliorées sont rares. Les actions du maire et de l'assemblée locale ont contribué à hisser l'assainissement au premier plan des priorités et à encourager l'adoption de toilettes améliorées au niveau des ménages.

Yendi au Ghana est un district municipal dans la région du Nord. L'agriculture est la source de revenus pour la plupart de ses 164 000 habitants. Des mécanismes, tels que le tableau de classement des communautés FDAL (fin de la défécation à l'air libre) et un financement basé sur les résultats (FBR), ont contribué à pousser les autorités locales à l'action. Yendi compte désormais parmi les districts de la région les mieux placés pour ce qui est de la couverture en assainissement.

Molota en Guinée est une commune de la région de Kindia. Elle compte environ 14 000 habitants qui dépendent principalement de l'agriculture. La commune a été certifiée FDAL en 2018 et un système communautaire de suivi promu par l'autorité locale a aidé Molota à maintenir son statut FDAL jusqu'ici.

Logo au Nigéria est une unité administrative locale (LGA) (ou circonscription) dans l'État de Benue. Elle compte 195 000 habitants, principalement des agriculteurs. Logo a été la première LGA à obtenir le statut FDAL dans l'État de Benue, et la septième au Nigéria. Des contributions clés ont été l'aide des leaders traditionnels et la mise en place par les autorités locales d'une unité technique chargée de l'eau, l'hygiène et l'assainissement (EHA), encouragée et facilitée par les autorités de l'État de Benue.

Pourquoi faut-il parler du leadership des autorités locales

Les approches de renforcement des systèmes EHA cherchent à s'attaquer au problème complexe qui consiste à toucher tout le monde avec des services EHA durables, en déterminant à quel niveau se trouvent les forces et les faiblesses du système, de manière à pouvoir concevoir une programmation appropriée (Hollander et al. 2020 ; Huston et Moriarty 2018). Ces approches reconnaissent le caractère central que revêtent le leadership et la volonté politique des pouvoirs publics (Casey et Crichton-Smith 2020 ; Assainissement et eau pour tous s. d.).

Toutefois, les conseils sur la manière d'encourager la volonté politique sont limités, et il n'existe que peu de documentation

pratique sur les manières de promouvoir la volonté politique dans le secteur du HA. Cette lacune est particulièrement manifeste au niveau des autorités locales, qui sont pourtant souvent chargées de la mise en œuvre du HA (Cabral 2011 ; Carrard et al. 2020 ; Ekane et al. 2014 ; Jiménez et al. 2014 ; Gensch & Tillet 2019). Cette initiative de recherche et d'apprentissage visait à combler ce vide, en offrant des exemples concrets de leadership de la part des autorités locales dans le domaine du HA, et en suggérant des recommandations sur la manière de renforcer le secteur.

Les parties prenantes

Toutes les études de cas et les ateliers qui ont suivi, ont mis en évidence le fait que le HA est un secteur multipartite, y compris aux niveaux locaux, avec plusieurs acteurs qui y contribuent de différentes façons.

Tableau 2 : Les parties prenantes

Politiciens locaux	Les maires et les assemblées ou les conseils peuvent impulser le changement, et la pérennité des résultats en HA est fortement tributaire de leur engagement et de leur leadership. Des exemples de l'engagement personnel de politiciens locaux ont été identifiés à Molota en Guinée, et à N'Dali au Bénin ; là, les maires affichent des degrés élevés d'engagement personnel.
Fonctionnaires au sein des autorités locales	Ils peuvent garantir les engagements quotidiens, en aidant à mettre la progression du HA à l'abri des changements politiques et des cycles électoraux. Une unité EHA dynamique à Logo, au Nigéria, a contribué à mobiliser les porteurs de changement au niveau local et a soutenu la mise en œuvre de l'assainissement total piloté par la communauté (ATPC).
Autorités centrales / des États	Ces acteurs peuvent créer des pressions qui viennent d'en haut, le plus souvent par des incitations financières ou en jouant sur la réputation, pour que les autorités locales prennent des mesures en matière d'HA et soient tenues de rendre des comptes. Au Ghana, le tableau de classement des communautés FDAL est mis à jour chaque année, et classe les districts en fonction de leur couverture en assainissement ; les résultats sont largement publiés au sein de la population. Il existe aussi des mécanismes analogues dans l'État de Benue, au Nigéria. Toujours au Nigéria, les conditions requises imposées par le gouvernement pour la sélection des LGA ont été un facteur motivant pour inciter les autorités locales à progresser en matière d'HA.
Communautés et société civile locale	Les communautés et la société civile peuvent créer une pression venant de la base pour que les autorités locales rendent des comptes en période électorale et tout au long de leur mandat politique. Elles peuvent entreprendre des initiatives de plaidoyer en faveur d'un leadership local, en influençant l'allocation budgétaire et l'engagement des pouvoirs publics, et elles travaillent sur le terrain, venant en renfort des effectifs administratifs et suggérant des approches innovantes. Dans certains cas, la solidarité communautaire aide le HA, par exemple par le biais d'un soutien des membres de la diaspora ou par une assistance aux groupes vulnérables (Molota, Guinée). Les chefs traditionnels et religieux jouent également un rôle, en propageant des messages clés et en sensibilisant la population.
Partenaires de développement (et bailleurs de fonds)	Les partenaires de développement et les bailleurs de fonds fournissent un financement, un appui stratégique et un renforcement des capacités. Le poids de ce type de contribution pour pousser les autorités locales à l'action reste crucial. Au Ghana, l'UNICEF appuie un programme de financement de l'assainissement basé sur les résultats, dans le cadre duquel le financement est subordonné à la réalisation par les districts des objectifs fixés. À Molota, en Guinée, les fonds des bailleurs servent à financer la rémunération des relais communautaires. À N'Dali, au Bénin, un programme de marketing de l'assainissement par Helvetas a été un facteur essentiel pour le progrès local, en stimulant l'action des autorités et encourageant l'amélioration de l'assainissement.

Le changement positif

Les contextes des études de cas présentaient des différences du point de vue des circonstances socioéconomiques, des modèles de gouvernance, des dispositifs institutionnels, de l'accès aux ressources et des obstacles en présence. Néanmoins, les quatre études de cas ont fourni des exemples concrets de changements intervenus au niveau local, avec des autorités locales qui s'engagent et prennent des mesures en faveur du progrès du secteur HA. Cela se traduit par un environnement favorable en matière d'HA, avec une volonté manifeste d'engagement et une motivation de la part des autorités locales, un leadership favorable, des services techniques et des fonctionnaires prêts à collaborer, ainsi que l'adhésion des autorités traditionnelles et religieuses et de la population.

À **N'Dali au Bénin**, des séances municipales et un comité de l'assainissement dédié qui se réunit tous les trimestres ont été mis en place par les autorités locales afin de discuter des problèmes d'assainissement et les avancements accomplis ; une ligne budgétaire consacrée au HA a été créée dans le budget municipal. La persévérance du maire local a été citée comme étant un élément pivot pour mettre en avant l'assainissement, et cela représente un élément décisif du programme de marketing de l'assainissement soutenu par Helvetas. Grâce à son leadership et à celui du conseil local, le maire a sensibilisé la population à l'importance d'avoir des toilettes chez soi et au modèle de toilettes abordable mais durable Watè Alafia promu par le programme.

Au **Ghana**, les Conseils de coordination régionaux jouent un rôle pour inciter les pouvoirs publics à prendre des mesures en matière d'HA, au moyen d'un appui technique, d'un suivi, et en jouant sur un esprit d'émulation. Un classement des districts FDAL est mis à jour et publié chaque année ; il compare les progrès en matière d'assainissement de différentes unités administratives : s'il est fait l'éloge des districts couronnés de succès, ceux qui n'affichent guère de progrès sont « montrés du doigt ». Un mécanisme de financement basé sur les résultats (FBR) que soutient l'UNICEF, subordonne le décaissement des fonds à l'atteinte des cibles convenues, alors qu'un Fonds pour l'assainissement des districts aide les ménages à acquérir des toilettes améliorées grâce à des crédits renouvelables et à des subventions ciblées à l'intention des pauvres et des plus vulnérables. Bien que le classement des districts FDAL et le FBR soient des mécanismes séparés, le classement FDAL est estimé contribuer aux résultats obtenus dans le cadre du programme FBR. Les deux initiatives encouragent les autorités locales à s'activer et à atteindre des résultats en matière d'HA, et elles ont été couronnées de succès à Yendi.

À **Molota, en Guinée**, le statut FDAL a été atteint en 2018 et il a été maintenu depuis lors. Ce qui a joué en faveur d'une telle performance, ce sont les efforts du conseil communal et du maire qui ont mis en place un mécanisme de suivi communautaire (avec l'aide d'un financement extérieur), impliquant des présidents de district, la société civile et les relais communautaires pour vérifier l'utilisation de toilettes par les ménages. Les relais communautaires transmettent leurs observations au maire, afin que des mesures de suivi puissent être prises. Les districts qui affichent de bonnes performances FDAL sont félicités lors des réunions trimestrielles du conseil communal.

L'exemple de **Logo, au Nigéria**, montre l'importance que revêt le rôle des services techniques locaux. Un processus à long terme a englobé la création d'un groupe d'action pour la salubrité de l'environnement, dans le cadre duquel un comité administratif local épaulé l'action des partenaires de développement. Des études de vulnérabilité et de référence ont été réalisées avec l'aide d'un partenaire de développement (WaterAid). Au démarrage d'un programme d'assainissement soutenu par United Purpose, les autorités locales ont renforcé l'unité EHA en détachant du personnel issu de différents départements. Il est estimé que l'unité technique EHA crée un savoir-faire et facilite une continuité d'action dans le domaine de l'assainissement, indépendamment des cycles politiques. Les autorités au niveau de l'État de Benue ont aussi joué un rôle moteur, en apportant un soutien et des encouragements aux LGA. Ainsi, la LGA de Logo a atteint le statut FDAL et a su le maintenir.

Les leviers du changement

Les processus de changement qui ont engendré un meilleur leadership au sein des autorités locales dans le secteur du HA, et une couverture accrue en assainissement au niveau local, varient en fonction du contexte. Cependant, même si plusieurs leviers du changement sont à l'œuvre, on peut observer beaucoup de similitudes et des thématiques récurrentes.

Réputation et fierté

Dans tous les cas analysés, la mobilisation directe des partenaires de développement avec les élus locaux (aussi bien au niveau de la municipalité que du district), et l'élaboration de stratégies en collaboration entre ces deux parties, se sont révélés des éléments essentiels pour promouvoir un leadership local en matière d'HA.

Dans la plupart des études de cas, les processus de « **déclenchement institutionnel** » se sont révélés efficaces pour sensibiliser les élus locaux et les fonctionnaires. De tels processus aident les autorités locales à prendre conscience de l'importance que revêtent les efforts d'amélioration des conditions et des services d'assainissement, et le rôle prépondérant qu'elles peuvent jouer dans ce sens. Le déclenchement institutionnel a recours à des leviers affectifs (tels que la honte ou le dégoût que suscite la défécation à l'air libre), d'une manière qui n'est pas sans rappeler le déclenchement communautaire dans le cadre de l'ATPC. De même, la pratique qui consiste à réaliser des études de référence et à discuter de leurs résultats (notamment en cas de piètre couverture d'assainissement) avec les maires et les conseils locaux, a été citée comme un outil de déclenchement efficace, par exemple à N'Dali, au Bénin. Dans l'étude de cas du Ghana, le déclenchement institutionnel a ciblé des multiples parties prenantes : des élus, des influenceurs locaux, des fonctionnaires, des dirigeants de district, des chefs départementaux des assemblées de district, des chefs traditionnels, des membres d'assemblée élus et des chefs religieux. Le processus a comporté une analyse de la situation en matière d'assainissement, en mettant l'accent sur les sous-districts et en cherchant à obtenir des engagements auprès des participants pour des actions d'amélioration de l'assainissement.

Un facteur que l'on retrouve dans les quatre contextes analysés, concerne l'importance du sentiment de fierté envers les bons résultats enregistrés, et de honte en cas de résultats médiocres, qu'éprouvent les représentants des autorités locales, en lien avec une dynamique de **réputation et de compétition**.

Cela s'applique non seulement aux élus mais aussi aux services techniques, et cela vaut non seulement pour entamer une action des autorités locales en matière d'HA mais aussi pour la maintenir. Des mécanismes tels que le tableau de classement des communautés FDAL au Ghana semblent être couronnés de succès dans ce sens (voir l'encadré 1).

Des mécanismes comparables ont été mis en place dans d'autres pays : dans l'État de Benue, au Nigéria, des célébrations publiques du statut FDAL rendent hommage aux autorités et aux communautés, qui reçoivent des certificats très convoités décernés par le ministère fédéral. À Molota, en Guinée, les autorités supérieures ont décidé d'organiser localement des célébrations pour la semaine de l'assainissement, afin de récompenser les progrès accomplis par la commune en matière d'HA.

Encadré 1.

Un classement des communautés FDAL, mis à jour tous les ans, classe les États et les unités administratives plus petites en fonction de leurs progrès (ou de l'absence de progrès) vers l'élimination de la défécation à l'air libre, par rapport aux unités administratives voisines. Ce processus se déroule dans une certaine mesure sous les yeux du public, et les résultats du classement sont médiatisés à la radio, sur les réseaux sociaux et lors d'événements en direct. Des félicitations publiques pour les districts les mieux classés, et le « pointage du doigt » des districts retardataires, engendrent un esprit de compétition, qui incite les autorités locales à se mobiliser pour le HA et à émuler la réussite de leurs voisins. Le district de Yendi s'est hissé parmi les trois meilleurs de la région.

Redevabilité et droit de regard

Des mécanismes de redevabilité, d'examen et de suivi constituent d'autres leviers répandus en faveur du changement, en lien étroit avec la fierté et la réputation. Dans les quatre études de cas, ces mécanismes interviennent de **haut en bas (top-down)**, ou de **bas en haut (ascendant)**, et impliquent plusieurs parties prenantes.

Le classement des communautés FDAL au Ghana est un exemple d'examen top-down, tout comme des systèmes semblables au Nigéria, où les autorités des échelons supérieurs surveillent et exercent des pressions sur les unités administratives inférieures, afin qu'elles obtiennent de bons résultats en HA. Les mécanismes ascendants impliquent les communautés et la société civile, parfois par le biais d'organisations de la société civile (OSC), en faisant pression sur les autorités locales pour qu'elles mettent en œuvre des mesures concrètes. À Molota, en Guinée, des groupes de suivi de l'assainissement communautaire, qui sont indépendants des autorités locales et des partenaires de développement, représentent un outil de redevabilité pour l'élimination de la défécation à l'air libre. À N'Dali, au Bénin, les sessions du conseil et d'autres réunions périodiques allouent du temps pour permettre au maire et à ses collègues de rendre des comptes à la population concernant la situation sur le plan du HA au niveau de la commune.

Souvent, par exemple dans les études de cas du Bénin et du Nigéria, les chefs traditionnels et religieux se sont révélés être

des alliés précieux pour aider les autorités et les populations à rester sur la bonne voie. Dans l'État de Benue au Nigéria, certains chefs traditionnels ont contribué à révoquer une décision politique qui aurait écarté du personnel technique de son unité EHA.

De plus, les études de cas ont souligné l'importance que revêt la définition d'**engagements clairs et formels** envers des objectifs d'HA avec les représentants des autorités locales, formalisés par des plans de mise en œuvre ou des mémorandums d'accord. Lorsque ces engagements sont rendus publics, ils contribuent à pousser les autorités locales à rendre des comptes au fil du temps. Généralement, une société civile avertie et bien informée semble être un levier efficace pour pousser les autorités locales à tenir leurs promesses en matière de progrès dans le secteur du HA.

Accès au financement

Le transfert de fonds, principalement en provenance de bailleurs, de partenaires de développement ou d'autorités centrales, reste une contribution cruciale pour motiver les autorités locales à prendre l'initiative dans le domaine du HA. Dans certains cas, l'accès à un financement est aussi une **incitation propice à la continuité du leadership des autorités locales**.

En guise d'exemple type, on citera Yendi et d'autres districts municipaux du Ghana, où l'UNICEF appuie un financement basé sur les résultats : le Fonds pour l'assainissement du district. Ce mécanisme FBR subordonne le décaissement des fonds aux résultats obtenus par rapport à des objectifs fixés : si un district n'atteint pas une certaine proportion des cibles (mesurée grâce à un outil d'évaluation des performances), il ne recevra plus de fonds pour financer le HA. Au contraire, si le seuil est atteint, le programme sera prolongé avec une injection de fonds supplémentaires. Ce mécanisme, qui semble prometteur au Ghana et qui a été couronné de succès à Yendi, clairement pousse les autorités locales à atteindre les résultats escomptés afin d'avoir accès à un financement supplémentaire.

L'accès au financement est aussi une incitation pour les acteurs qui sont opérationnels au sein des communautés. À Molota, en Guinée, grâce aux fonds des bailleurs, les relais communautaires sont rémunérés pour leurs activités de suivi, de sensibilisation et d'établissement de rapports. De même, au Ghana, les districts octroient à des agents de terrain un financement minimum pour le suivi des activités post-FDAL, et le Fonds pour l'assainissement du district soutient (avec une période de remboursement de 12 mois) les ménages dans le besoin pour la réhabilitation de leurs toilettes existantes ou pour la construction de nouvelles. À N'Dali, au Bénin, des micro-entrepreneurs bénéficient d'un renforcement des capacités grâce aux partenaires de développement, et reçoivent des incitations pour monter leurs entreprises dans le secteur de l'assainissement, en contribuant à l'accroissement de la couverture en services d'assainissement.

Les obstacles

Malgré ces stratégies pour encourager le leadership des autorités locales en matière d'HA, les études de cas et les ateliers ont identifié certains obstacles qui existent aussi pour y parvenir à long terme.

Un accès peu fiable aux ressources financières extérieures et des **faibles capacités à mobiliser les ressources locales**,

sont des problèmes identifiés dans tous les cas étudiés. Les autorités locales, que ce soit au niveau municipal ou du district, déplorent un manque chronique de fonds, dans tous les secteurs et pour le HA en particulier.

Dans les cas où les fonds proviennent principalement des bailleurs de fonds et des partenaires de développement, nombre de mécanismes HA établis localement et qui fonctionnent bien, dépendent souvent de l'apport de ces sources. Les autorités locales et les partenaires de développement redoutent le moment où ces contributions prennent fin, comme ce fut le cas à N'Dali au Bénin (fin d'un projet de développement) ou à Molota en Guinée (dépendance envers le financement international pour assurer la rémunération des relais communautaires). D'autres possibilités de mobilisation de ressources semblent être pour l'heure soit inaccessibles, soit non identifiées, ou encore inexplorées.

Lorsque l'action des autorités locales est un peu moins dépendante de transferts extérieurs mais davantage des échelons supérieurs de l'administration (comme dans les exemples du Nigéria et du Ghana), les cycles électoraux et une **volonté politique changeante** constituent un défi permanent pour la stabilité du leadership local. Il se peut que les nouveaux représentants s'intéressent moins au domaine du HA, et les calculs politiques peuvent pousser les élus à se concentrer sur des secteurs plus « raffinés » qui leur garantissent des succès plus faciles et une plus grande visibilité, notamment dans des contextes post-FDAL. Ainsi, les LGA du Nigéria dépendent des décisions politiques prises par les États : les autorités au niveau des LGA n'auront qu'une influence limitée si les décideurs au niveau des États considèrent que le HA ne mérite pas de figurer parmi les priorités, et cela risque de réduire leur pouvoir d'action et leur leadership.

De même, des **dispositifs institutionnels** peuvent entraver un leadership efficace des autorités locales, par exemple lorsque les responsabilités relatives au budget EHA sont trop fractionnées (avec plusieurs services gouvernementaux ayant des responsabilités de gestion budgétaire qui se chevauchent), ou lorsque les échelons administratifs supérieurs ne tiennent pas les promesses faites aux autorités locales. Dans l'exemple du Bénin, une réforme sectorielle actuellement à l'étude risque d'engendrer de l'incertitude quant au rôle à venir des autorités locales dans l'assainissement.

Tous ces obstacles limitent les perspectives d'un HA durable et équitable et, notamment dans des contextes de pauvreté, ils sont exacerbés par les faibles et souvent irréguliers revenus de la population. Dans de telles circonstances, la question de

l'**accessibilité financière** tend à perdurer. Beaucoup de ménages ne sont pas prêts à payer pour des toilettes qui reviendraient plus cher que de simples toilettes traditionnelles, qui offrent pourtant de piètres niveaux d'hygiène et une durabilité limitée (Molota en Guinée ou Yendi au Ghana). La faible volonté de payer peut soulever des défis pour la réussite des autorités locales dans leur projet d'élargissement de la couverture en assainissement amélioré.

Cette question nous amène à la notion d'équité en matière d'HA : quelles stratégies pourraient soutenir les autorités locales, en tant que porteuses d'obligations, pour faire en sorte que « tous les individus et les groupes de population soient en mesure de progresser » et que « **personne ne soit laissé de côté** » (UNICEF 2021) ? Sur ce sujet, les études de cas et les discussions n'ont apporté que peu d'exemples de stratégies fructueuses. Dans certains cas, il est fait mention de subventions accordées aux ménages vulnérables (Ghana) ; d'aucuns pensent que les approches territoriales peuvent faire en sorte que toutes les communautés soient incluses (Nigéria) ; d'autres estiment que l'ATPC est une méthodologie qui est inclusive par définition (Guinée). Parfois, des efforts sont déployés pour promouvoir des modèles de toilettes accessibles et abordables (Bénin), et des systèmes de soutien intracommunautaire sont encouragés, tels que des associations de jeunes qui construisent des toilettes pour les personnes âgées (Guinée). Toutefois, ces solutions semblent être d'une **portée limitée** et n'offrir que des **résultats modestes**. Toutes les parties prenantes pourraient mettre davantage l'accent sur l'équité et l'inclusion, afin de renforcer les autorités locales et faire qu'elles deviennent des défenseurs du principe qui consiste à « ne laisser personne de côté ».

De même, une question reste irrésolue : comment élargir et adapter des pratiques réussies telles que celles discutées dans les études de cas et les ateliers, **dans des régions peu performantes et dans des contextes difficiles** ? Par exemple, il se peut que les mécanismes FBR soient impropres à des régions qui n'affichent pas de bons résultats en matière de couverture de l'assainissement, ou qui sont identifiées comme des « retardataires » dans les classements relatifs à l'assainissement. Dans des contextes de pauvreté extrême, il peut se révéler particulièrement difficile de déclencher d'une manière durable les institutions et les communautés en faveur du HA, en raison des priorités conflictuelles et d'un manque de ressources, aussi bien au niveau des communautés que des autorités locales.

Recommandations

Les quatre études de cas montrent des solutions pratiques pour permettre aux autorités locales de prendre les rênes en matière d'HA. Cette section résume les recommandations qui se dégagent des études de cas, telles qu'abordées avec les partenaires de développement et les autorités locales lors des ateliers participatifs qui ont suivi leur élaboration.

Réputation et redevabilité

- Les partenaires de développement, tout comme les autorités centrales, devraient considérer des processus de « **déclenchement institutionnel** », impliquant à la fois les élus et les fonctionnaires, comme essentiels pour pousser les autorités locales à agir en matière d'HA. Comme point de départ, ils pourraient exploiter le sentiment de honte et de dégoût que suscite la défécation à l'air libre, un peu comme dans les approches retenues par l'ATPC, et en utilisant les données d'assainissement comme amorce d'un dialogue, en soulignant les différences avec les régions qui jouissent d'une meilleure couverture en assainissement.
- Les partenaires de développement et les autorités centrales peuvent **jouer sur des dynamiques de concurrence « saine », de fierté et de réputation**, par le biais d'initiatives telles que les classements FDAL ou les célébrations pour l'assainissement, qui vérifient et classent les autorités locales en fonction de leurs progrès en matière d'assainissement. Cela devrait être médiatisé auprès de la population, par exemple grâce aux chaînes de radio et aux réseaux sociaux, afin d'accroître la visibilité et de stimuler l'émulation. Ces initiatives devraient être soigneusement conçues, de manière à ne pas exacerber les fossés entre les régions affichant de bons résultats et celles qui sont à la traîne.
- Les autorités locales devraient être incitées à formaliser **leurs engagements par écrit** et à les rendre publics. Cela encourage la **redevabilité**, le droit de regard et le suivi.

- Une **société civile** solide peut assumer un rôle directeur pour obliger les autorités locales à être responsables de leurs actes et à rendre compte des progrès accomplis par rapport aux promesses faites. Les groupes communautaires et les OSC devraient être renforcés, pour disposer d'un pouvoir d'action et pour assurer un plaidoyer et un suivi depuis la base.
- **Des mécanismes de révision par les pairs** et des initiatives d'apprentissage devraient être établis, pour permettre aux autorités locales d'un même échelon (élus locaux et fonctionnaires) de comparer leurs résultats et de se rendre mutuellement des comptes. Des plateformes de revue régulières contribueraient à la réalisation de cet objectif.
- La reddition de comptes du sommet vers la base pourrait être renforcée en mettant en place des **feuilles de route** validées, qui aident les autorités centrales ou au niveau de l'État à effectuer un suivi sur les performances des autorités locales.

Synergies et dispositifs institutionnels

- Les partenaires de développement devraient **travailler en étroite collaboration tant avec les fonctionnaires et les services techniques** qu'avec les élus. Cela contribuerait à mettre les progrès du HA à l'abri des changements des cycles politiques et d'un essoufflement de l'enthousiasme des politiciens, en encourageant une certaine continuité au-delà des cycles électoraux. Pour les mêmes raisons, les autorités locales devraient mettre en place en leur sein des **unités techniques EHA**, où cela est approprié au contexte.
- Les autorités locales peuvent encourager la continuité et la redevabilité, en publiant des **arrêtés** pour officialiser les objectifs, les rôles et les obligations en matière d'HA.
- Les autorités locales devraient **réserver un budget** au secteur EHA (ou au HA) dans leurs livres comptables, de manière à veiller à ce que le HA ne soit pas le parent pauvre de la planification et de l'attribution des ressources.



- Le leadership des autorités locales serait renforcé par une meilleure **interaction entre les différentes parties prenantes**. Le secteur HA est multidimensionnel et, à ce titre, il devrait être lié à des interventions portant sur l'éducation, la santé, les moyens d'existence et l'égalité des genres. Le dialogue avec les chefs traditionnels et religieux peut faciliter la communication avec les communautés. Les **OSC** peuvent jouer un rôle pivot en s'associant aux autorités locales et en concevant des approches innovantes.
- Les partenaires de développement devraient s'impliquer plus étroitement à **différents échelons du gouvernement**, par exemple au niveau central, au niveau des États ou provinces, et au niveau des districts (ou à des niveaux plus locaux), et travailler ensemble afin d'atténuer le risque que des priorités conflictuelles entravent les progrès en matière d'HA.
- Les partenaires de développement et les autorités nationales devraient faire des efforts pour **recueillir et diffuser** les leçons apprises auprès des différentes autorités territoriales d'un pays, en se concentrant sur les bonnes pratiques : cela contribuerait à renforcer les capacités des autorités locales et à multiplier le déclenchement institutionnel.

Financement et mobilisation des ressources

- Afin de renforcer les autorités locales, les partenaires de développement, les bailleurs de fonds et les pouvoirs publics pourraient envisager une **variété de modèles de financement du HA adaptés au contexte**, tels que le financement en contrepartie avec la contribution des autorités locales et nationales (ou des États), ou l'utilisation d'un système de financement basé sur les résultats. Des collaborations plus étroites et de meilleurs dispositifs entre les divers échelons du gouvernement permettraient d'améliorer l'accès local au financement.
- Les autorités locales, les échelons administratifs supérieurs et les partenaires de développement ou les bailleurs de fonds, pourraient explorer des **mécanismes de solidarité pour les populations dans le besoin**, y compris des prêts et des fonds sociaux ou de soutien ciblés. La diaspora, les associations locales ou les membres plus aisés de la communauté pourraient aussi se mobiliser, le cas échéant.
 - Les autorités locales pourraient envisager des actions pour renforcer les revenus locaux à travers des activités génératrices de revenus qui, à leur tour, pourraient soutenir l'accessibilité financière de l'assainissement, par exemple pour l'acquisition de toilettes au niveau des ménages. Elles pourraient aussi prendre en considération des **subventions croisées en faveur du HA** grâce aux recettes de l'approvisionnement en eau ou depuis d'autres sources.

« Ne laisser personne de côté »

- L'analyse et la discussion des études de cas n'ont pas permis de dégager de stratégies claires ni des modèles de réussite pour « ne laisser personne de côté ». Il semblerait que toutes les parties prenantes du secteur HA (bailleurs de fonds, partenaires de développement, autorités nationales et locales, société civile) devraient faire plus d'efforts pour mettre **l'équité et l'inclusion aux premiers rangs** de la planification et de la prise de décisions, et devraient s'attacher à renforcer le leadership des autorités locales dans ce domaine.
- Les partenaires de développement et les autorités nationales ou infranationales pourraient prendre en considération une **programmation territoriale**, en guise de moyen d'élargir la programmation HA à toutes les communautés – notamment dans des contextes difficiles, tels que les populations isolées ou celles qui vivent dans un dénuement extrême – et contribuer ainsi à une progression équitable en matière d'HA.

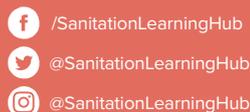


Remerciements

Cette note d'apprentissage a été rédigée par Gian Melloni. L'auteur de cette note d'apprentissage aimerait remercier la contribution de tous ceux et celles qui ont partagé leurs expériences et leurs idées dans les études de cas, les ateliers et les revues documentaires : Helvetas et la commune de N'Dali au Bénin, l'UNICEF et la municipalité de Yendi au Ghana ; United Purpose et la LGA de Logo au Nigéria ; l'UNICEF et les communes de Molota et de Daramagnaki en Guinée ; le bureau régional de l'UNICEF pour l'Afrique centrale et de l'Ouest, et les collègues de la Sanitation Learning Hub qui ont collaboré aux travaux tout au long du processus. Une mention particulière pour remercier Afou Chantal Bengaly d'IRC-WASH et Jamie Myers de la SLH, pour leur précieuses contributions et leur soutien.

Références

- Cabral, L. (2011) *Decentralisation in Africa: Scope, Motivations and Impact on Service Delivery and Poverty*, Future Agricultures Consortium, FAC Working Paper 20
- Carrard, N., Neumeyer, H., Pati, B.K., Siddique, S., Choden, T., Abraham, T., Gosling, L., Roaf, V., Alvarez-Sala Torreano, J. et Bruhn, S. (2020) 'Designing Human Rights for Duty Bearers: Making the Human Rights to Water and Sanitation Part of Everyday Practice at the Local Government Level', *Water* 12.2: 378
- Casey, V. et Crichton-Smith, H. (2020) *System Strengthening for Inclusive, Lasting WASH that Transforms People's Lives: Practical Experiences from the SusWASH Programme*, WaterAid
- Coultas, M., Chanza, M.M., Iyer, R., Karangwa, L., Kariuki, J.E., Kosugi, H., Meeuwissen, T.T., Mwendu, E., Myers, J., Son, P. et Ssemwanga, D.K. (à paraître) *Galvanising and Fostering Sub-national Government Leadership for Area-wide Sanitation Programming*.
- Coultas, M. (2021) 'Strengthening Sub-national Systems for Area-wide Sanitation and Hygiene', *SLH Learning Brief 9*, Sanitation Learning Hub, Brighton: IDS, DOI: <https://doi.org/10.19088/SLH.2021.007>
- Ekane, N., Nykvist, B., Kjellén, M., Noel, S. et Weitz, N. (2014) 'Multi-level Sanitation Governance: Understanding and Overcoming Challenges in the Sanitation Sector in Sub-Saharan Africa', *Waterlines* 33: 242–256
- Gensch, R. et Tillet, W. (2019) *Strengthening Sanitation and Hygiene in the WASH Systems Conceptual Framework*, Discussion paper, Sustainable Services Initiative
- Hollander, D., Ajroud, B., Thomas, E., Peabody, S., Jordan, E., Javernick-Will, A. et Linden, K. (2020) 'Monitoring Methods for Systems-Strengthening Activities Toward Sustainable Water and Sanitation Services in Low-Income Settings', *Sustainability* 12: 7044
- Huston, A. et Moriarty, P. (2018) *Understanding the WASH System and its Building Blocks*, IRC-WASH, <https://www.ircwash.org/resources/understanding-wash-system-and-its-building-blocks> (consulté le 24 janvier 2022)
- Jiménez, A., Mtango, F.F. et Cairncross, S. (2014) 'What Role for Local Government in Sanitation Promotion? Lessons from Tanzania', *Water Policy* 16: 1104–1120
- Sanitation and Water for All (n.d.) *Five Building Blocks*. Disponible à partir de : www.sanitationandwaterforall.org/sites/default/files/2020-02/Five%20building%20blocks.pdf (consulté le 25 novembre 2021)
- UNICEF (2021) *Water, Sanitation and Hygiene (WASH): A Guidance Note for Leaving No One Behind (LNOB)*, UNICEF



Citation correcte : Melloni, G. (2022) « Le leadership des autorités locales en matière d'assainissement et d'hygiène : expériences et apprentissage de l'Afrique de l'Ouest », *Note d'apprentissage 11 de la SLH*, Sanitation Learning Hub, Brighton : IDS. DOI: <https://doi.org/10.19088/SLH.2022.002>

Première édition en 2022

© Institute of Development Studies 2022

Certains droits réservés – pour en savoir plus, voir la licence sur les droits d'auteur.

ISBN 978-1-78118-908-5

Illustrations © Sanitation Learning Hub

Pour obtenir un complément d'information, veuillez

contacter : Sanitation Learning Hub, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton, BN1 9RE, Royaume-Uni
Tél : +44 (0)1273 606261
Courriel : SLH@ids.ac.uk

Web: <https://sanitationlearninghub.org>

Cette série fait l'objet d'une licence de type BY-NC-ND 3.0 Unported de Creative Commons (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>).

Attribution (BY) : Vous devez attribuer les travaux de la façon spécifiée par l'auteur ou le détenteur de la licence.

Non commercial (NC) : Vous ne pouvez pas utiliser ces travaux à des fins commerciales.

No Derivative Works (ND) : Vous ne pouvez pas modifier, transférer ou compléter ces travaux.

Les utilisateurs ont le droit de copier, distribuer, afficher, traduire ou mettre en scène ces travaux sans autorisation écrite. En cas de réutilisation ou de distribution, vous devez indiquer clairement aux tiers les conditions de licence associées à ces travaux. Si vous utilisez ces travaux, vous êtes prié de faire mention du site web de la SLH et d'envoyer un exemplaire de vos travaux ou un lien à leur utilisation en ligne à l'adresse suivante : Sanitation Learning Hub, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton, BN1 9RE, Royaume-Uni (SLH@ids.ac.uk).



Le présent document a été financé par l'Agence suédoise pour le développement international, SIDA. La SIDA ne partage pas nécessairement les avis exprimés dans ce document. La responsabilité pour son contenu incombe exclusivement à l'auteur.

