



RÉSUMÉ DU THÈME 3

REFONDRE LES LIMITES DE NOS SYSTÈMES WASH APRÈS LA COVID-19

SEPTEMBRE 2020

CONTEXTE

L'Échange d'apprentissage sur les systèmes a été créé pour mettre en valeur les voix des représentants des membres de Agenda for Change ('Membre') dans les programmes nationaux, et pour encourager les conversations entre les membres et les pays. Une [page web](#) offre des présentations vidéo, la discussion enregistrée et d'autres ressources.

La première discussion en juin 2020 avait pour thème les systèmes EHA et l'intervention d'urgence. Le deuxième thème, en juillet 2020, a examiné la manière dont les membres s'adaptent à [La nouvelle normalité](#). Le troisième et dernier thème a vu des intervenants du Cambodge, de la République démocratique du Congo (RDC), de l'Inde et de Madagascar qui ont partagé leurs points de vue sur la refonte des limites de leur système WASH pendant la pandémie COVID-19. Chaque intervenant (ou équipe d'intervenants) a préparé une présentation vidéo à visionner avant une discussion animée en ligne qui s'est tenue le 2 septembre.

François Kangela et Bezout Ratsimbazafy, Catholic Relief Services :

AMÉLIORATION DES SERVICES WASH DANS LES ÉTABLISSEMENTS DE SOINS DE SANTÉ EN RDC ET À MADAGASCAR

[Voir la Vidéo](#)

Dora Chaudhuri, Splash :

COLLABORATION AVEC LE GOUVERNEMENT SUR LE RENFORCEMENT DES SYSTÈMES WASH APRÈS COVID-19 À KOLKATA, INDE

[Voir la Vidéo](#)

Sovattha Neou et Geoff Revell, WaterSHED :

RENFORCEMENT DES SYSTÈMES ET STRATÉGIES DE SORTIE : L'EXPÉRIENCE DE L'ONG WATERSHED AU CAMBODGE

[Voir la Vidéo](#)

DISCUSSION COMPLÈTE

[Voir la Vidéo](#)

RÉSUMÉ DES DISCUSSIONS

Tous les intervenants ont noté que les relations préexistantes avec le gouvernement ont aidé leur travail et facilité l'intégration des outils de renforcement du système et des services WASH dans les ripostes à la COVID-19. Chaudhuri a donné un exemple : lorsque l'administration municipale d'Addis-Abeba a réalisé qu'elle avait besoin d'aide en matière d'hygiène dans les hôpitaux et les centres de dépistage et de quarantaine COVID-19, elle a demandé à Splash d'installer des stations de lavage des mains et d'assurer la diffusion de messages dans les hôpitaux de la ville.

Catholic Relief Services, RDC et Madagascar

Catholic Relief Services (CRS) a utilisé le [Modèle de clinique propre](#) pour améliorer les services WASH dans les établissements de santé publics et catholiques à Madagascar et en RDC, entre autres pays. Le modèle de clinique propre est une feuille de route, adaptée au contexte de chaque pays, qu'un établissement de santé peut suivre pour maintenir des conditions hygiéniques. Il est fondé sur la promotion de l'appropriation des systèmes WASH au niveau des établissements et sur le renforcement des capacités des acteurs locaux. En plus d'aider les établissements de soins de santé à élaborer des plans d'action et des budgets WASH, CRS offre une formation sur le terrain aux équipes de santé de district et aux diocèses catholiques¹ afin de renforcer leurs capacités de suivi et d'appui à la supervision. Kangela et Ratsimbazafy ont souligné plusieurs enseignements tirés de cette approche :

- L'amélioration des capacités de leadership des équipes de district conduit à une meilleure gouvernance et une coopération renforcée entre les établissements de santé municipaux et les sociétés de distribution d'eau ;
- Un leadership et un engagement fort de la part du ministère de la santé et des responsables médicaux des églises sont essentiels pour la réussite et la durabilité des systèmes WASH ;

¹ Un diocèse est une circonscription territoriale sous la responsabilité d'un évêque (Wikipédia).



Un environnement propre et vert grâce à la méthode de la Clinique propre, Centre de santé de Manambi, Madagascar (Catholic Relief Services).

- Pour aider les établissements de santé à maintenir les services WASH, il est essentiel d'impliquer les superviseurs et d'améliorer la surveillance et le soutien qui leur sont offerts ;
- L'inclusion des nettoyeurs d'établissements de santé dans la formation soutient le personnel clé qui est insuffisamment soutenu et dont le rôle important est souligné auprès de leurs supérieurs.

Splash, Inde

[Le Projet WASH dans les écoles pour tous](#) (« Projet WISE ») vise à fournir des services WASH et de gestion de l'hygiène menstruelle à 1 200 écoles publiques de Kolkata, en Inde. Un programme similaire est en cours à Addis-Abeba, en Éthiopie. Le projet initial dépendait d'un cofinancement du gouvernement de l'État du Bengale occidental, mais ses priorités ont changé en raison de la COVID-19, des effets dévastateurs du cyclone Amphan et d'une élection prochaine dans l'État.

Le département de l'éducation de l'État du Bengale occidental s'efforce de garantir une réouverture échelonnée et sûre des écoles après les confinements de COVID-19, mais les défis sont nombreux. Par exemple, peu d'écoles disposent d'installations adéquates pour se laver les mains. Splash procède à diverses adaptations, notamment :



Des conseillers municipaux des provinces Kampong Chhnang, Batambang et Pailin prononcent des discours lors de la conférence Discover à Battambang, Cambodge (WaterSHED). Photo prise avant l'épidémie de COVID-19.

- Révision des modules de formation WASH et d'hygiène menstruelle pour répondre à la COVID-19, en collaboration avec le département de l'éducation de l'État du Bengale occidental afin que les modules puissent être utilisés dans tout l'État ;
- Identification des moyens innovants pour diffuser des messages essentiels sur le comportement en matière de lavage des mains et l'hygiène menstruelle par le biais de WhatsApp et Facebook sur les téléphones mobiles et par la télévision et la radio pour les étudiants qui n'ont pas de téléphone ;
- Modification de la conception des stations de lavage des mains et d'eau potable existantes pour y intégrer des distributeurs de désinfectant et des pédales, conformément aux procédures opérationnelles standard du gouvernement pour la réouverture des écoles.

WaterSHED, Cambodge

En 2009, seuls deux Cambodgiens ruraux sur dix avaient accès à des toilettes. Pour y remédier, WaterSHED a encouragé une série d'interventions visant à renforcer un marché de l'assainissement qui permettrait au gouvernement de diriger et donner la possibilité à WaterSHED et à d'autres organisations non gouvernementales de se retirer du secteur. La première phase comprenait une recherche formative sur le développement du marché WASH et la conception et le pilotage d'un programme d'assainissement basé sur le marché. La deuxième phase de « Hands-Off » (non intervention) a permis de mettre à l'échelle le modèle de renforcement du marché dans huit provinces, desservant ainsi 40 % de la population du pays. L'un des composants, [Champions civiques](#), était un programme de formation des dirigeants des collectivités locales qui a formé plus de 1 000 conseillers communaux à s'exprimer en public, à la planification et à la réflexion stratégique. La troisième et dernière phase se penche sur la durabilité : assurer l'appropriation par le gouvernement des rôles clés dans la facilitation du marché, la coordination des parties prenantes, la collecte de données, le suivi et l'institutionnalisation du programme de leadership au sein du ministère de l'Intérieur. Jusqu'à présent, le programme « Champions civiques » a :

- Développé des comportements de leadership chez les administrateurs locaux pour plaider en faveur de l'adoption des toilettes et générer une demande ;
- Renforcé le leadership local pour promouvoir le développement communautaire large et durable dans des secteurs autres que l'eau, l'assainissement et l'hygiène. Ceci était essentiel pour répondre à la COVID-19. Lorsque le personnel étranger a dû quitter le pays et que le personnel des ONG locales n'a pas pu se déplacer, les acteurs locaux, en particulier les dirigeants de l'administration locale, étaient prêts et aptes à gérer la crise.
- Suscité l'implication et l'engagement du gouvernement par le biais du ministère de l'Intérieur à former les 10 000 conseillers communaux restants dans tout le Cambodge, sans dépendre de fonds ou de personnel étrangers.

Points forts des discussions en ligne

La discussion en ligne a bénéficié de l'interprétation simultanée en anglais, français et espagnol pour permettre une plus large participation de l'ensemble des membres. Des représentants de 10 membres de 25 pays se sont inscrits.

Les participants ont demandé comment les orateurs abordaient la question de la **rotation des principaux acteurs**, en particulier les représentants de la fonction publique, et si cela pouvait être l'occasion de revoir les limites des systèmes WASH.

Neou et Revell ont répondu qu'ils avaient d'abord mené une analyse approfondie du réseau pour comprendre qui constituaient tous les acteurs du système, au-delà des « suspects habituels ». Cette analyse les a aidés à cibler leurs efforts de renforcement systémique et à identifier les relations clés entre personnes et institutions et leurs rôles importants dans la communication, l'installation de la confiance et le partage des connaissances. Deuxièmement, WaterSHED a conçu le programme de formation au leadership des champions civiques afin qu'il soit institutionnalisé au sein du système public, permettant aux nouveaux employés de continuer à être formés et encadrés.

Kangela et Ratsimbazafy ont souligné que le modèle de clinique propre de CRS est une approche multidisciplinaire de renforcement des capacités axée sur la formation du personnel des établissements de soins cliniques et non cliniques. Les superviseurs mettent en place un plan de mentorat et de renforcement des compétences pour leur personnel, et sont également encouragés à préparer leur succession. CRS cherche à assurer le transfert de connaissances et d'expériences en travaillant avec les organisations communautaires locales, en mettant en place des systèmes de transfert de connaissances dans les établissements de santé et en encourageant le partage des connaissances entre les différents établissements de santé.

Un participant a voulu savoir plus sur les difficultés du **programme d'alimentation scolaire en Inde** et sur la manière dont Splash pourrait faire référence aux discussions sur la COVID-19 en vue d'un changement systémique. Chaudhuri a fait remarquer que

Une enseignante focale de Splash mène une discussion sur la santé menstruelle avec un groupe de filles à Kolkata, en Inde (Splash International). Photo prise avant l'épidémie de COVID-19.



le gouvernement a réagi, à court terme, en distribuant des produits alimentaires secs aux étudiants. Alors que le Bengale occidental se prépare à la réouverture des écoles, il sera essentiel que toutes les parties prenantes travaillent ensemble. Par exemple, Splash apporte des modifications à la conception pour assurer un meilleur accès aux stations de lavage des mains, mais les représentants du gouvernement et les intervenants du milieu scolaire devront s'occuper de l'approvisionnement en eau pour que les installations de lavage des mains soient fonctionnelles.

Un autre participant s'est interrogé sur le **manque perçu de financement public**, en particulier en période de crise, et sur ce qui peut être fait pour que les fonds extérieurs supplémentaires ne soient considérés que comme temporaires. Neou a répondu que WaterSHED préfère que les interlocuteurs gouvernementaux s'adressent directement aux bailleurs de fonds afin que la position de renforcement systémique de WaterSHED ne soit pas compromise. Elle a ajouté : « La seule façon de garantir que le financement temporaire ne devienne pas indispensable, est simplement de ne pas l'offrir »

Kangela et Ratsimbazafy ont ajouté que CRS discute ouvertement du financement avec les autorités et les partenaires de la société civile afin de dissiper toute idée selon laquelle les sources financières des pays riches sont inépuisables. CRS se concentre sur la co-création de projets avec des partenaires locaux et planifie ensemble le retrait

Des responsables provinciaux formés par des fonctionnaires nationaux afin de diriger le programme « Champions civiques » au niveau des communes au Cambodge (WaterSHED). Photo prise avant l'épidémie de COVID-19.



de l'aide extérieure. Dans plusieurs pays (p. ex., Madagascar, RDC, Éthiopie), les acteurs locaux ont pu mobiliser jusqu'à 70% des ressources nécessaires pour résoudre les problèmes identifiés.

Pour ce qui est de la **collaboration avec les différents acteurs au-delà des limites du système WASH**, Kangela et Ratsimbazafy ont dit que CRS crée des mécanismes de coordination au niveau des districts et des communautés qui définissent clairement les rôles et responsabilités des acteurs gouvernementaux, des organisations non gouvernementales, du secteur privé, des chefs traditionnels et des médias. Il a été difficile pour le Modèle de clinique propre au début de faire participer le secteur et les acteurs de la santé. À Madagascar, CRS a constaté que les politiques, les institutions et les mécanismes existants pour WASH dans les établissements de santé n'avaient pas été mis en œuvre, et a donc lancé des ateliers nationaux pour reformer l'équipe nationale de formation afin que celle-ci puisse former à son tour les équipes régionales et de district. Étant donné que les centres de soins de santé n'étaient pas en mesure d'élaborer et de mettre en œuvre des plans d'action, le modèle de clinique propre a travaillé avec le district sur la planification et la budgétisation. CRS a mis en place la même démarche en RDC avec les cliniques de santé catholiques.

Chaudhuri a ajouté que la loi indienne sur le droit à l'éducation avait déjà fait du programme WASH dans les écoles une priorité au sein du gouvernement. Le département de l'éducation de l'État du Bengale occidental a co-créé le programme d'hygiène il y a six ans avec Splash. Splash collabore avec les intervenants du milieu scolaire pour renforcer les capacités de gestion et d'entretien des ressources et avec les techniciens et plombiers locaux pour consolider la chaîne d'approvisionnement.

Lorsqu'il s'agit de **contraindre les gouvernements à rendre des comptes vis-à-vis de leurs engagements** en matière de WASH, surtout en période de crise comme la COVID-19, Chaudhuri a évoqué les avantages des échanges directs entre Splash et le département de l'éducation de l'État du Bengale occidental et le personnel des écoles, qui sont eux aussi fonctionnaires. Les enseignants et représentants des autorités locales participent aux comités de gestion des écoles qui sont mandatés par la loi sur le droit à l'éducation. Par ailleurs, chaque école dispose d'un cabinet/parlement des enfants qui comprend des étudiants leaders dotés de rôles et de responsabilités spécifiques. Les équipes de terrain Splash ont formé ces groupes d'étudiants au WASH et les ont encouragés à garder WASH à l'ordre du jour en soumettant leurs demandes au comité de gestion de l'école.

Un des participants a demandé quels facteurs avaient amené le gouvernement du Cambodge à vouloir **institutionnaliser le programme des champions civiques**. Neou a déclaré que WaterSHED et le gouvernement partageaient le même objectif : renforcer les capacités des acteurs locaux pour soutenir le transfert des fonctions WASH à l'autorité locale. Le programme « Champions civiques » étant manifestement rentable, le gouvernement est désormais disposé à couvrir les coûts futurs. Revell a également souligné que WaterSHED travaille avec ses interlocuteurs gouvernementaux depuis de nombreuses années, a communiqué le plan de transfert et présenté les résultats aux participants individuels. En sept ans, plusieurs champions du gouvernement ont émergé.

Enfin, il a été demandé aux orateurs de partager leurs expériences sur **les activités de sensibilisation à propos des interventions de riposte à la COVID-19**. Chaudhuri a souligné que le Forum sur le droit à l'éducation, collectif d'organisations non gouvernementales en Inde, traite de questions relatives à l'éducation, à l'eau, à l'assainissement et aux droits des enfants. Le Forum discute actuellement de la politique nationale d'éducation récemment annoncée. Il n'a pas été fait à ce jour beaucoup de sensibilisation collective à propos de la COVID-19, car de nombreuses organisations adaptent encore leur travail de mise en œuvre et attendent les procédures opérationnelles standard pour la réouverture des écoles. Une fois que cela est fait, les parties prenantes du secteur peuvent décider des priorités et des cibles du plaidoyer.

Kangela et Ratsimbazafy ont ajouté que CRS a relancé les équipes de formation du secteur de la santé et ressuscité l'intérêt des communes afin de fournir des services WASH dans les établissements de santé. CRS soutient les inspecteurs de district qui veillent à ce que les communes et les centres de santé continuent à réaliser leurs plans d'action. Le ministère de la Santé de Madagascar a organisé des réunions mensuelles de coordination avec des représentants du ministère de l'Eau et du ministère de la Décentralisation afin de relever conjointement les nouveaux défis liés au système WASH et à l'eau et à l'assainissement dans les centres de santé.

Les questions et commentaires qui n'ont pas été abordés lors de la discussion en ligne figurent à l'annexe 1 avec quelques réflexions initiales des intervenants.

La discussion complète peut être consultée [ici](#).



Personnel de nettoyage montrant leurs certificats après une formation dans les établissements de santé catholiques, RDC (Catholic Relief Services). Photo prise avant l'épidémie de COVID-19.

ANNEXE 1 - QUESTIONS SUPPLÉMENTAIRES

Vos ripostes à la COVID-19 étaient-elles fondées sur des priorités nationales ou locales des gouvernements, faisaient-elles partie de la stratégie globale de votre organisation ou d'autre chose ?

Chaudhuri a répondu qu'il s'agissait d'une combinaison des priorités du gouvernement et de la stratégie globale de Splash. Neou et Revell ont souligné que la riposte à la COVID-19 au Cambodge n'était pas significative en raison des faibles taux d'infection. Cependant, les ajustements opérationnels ont été planifiés en coopération avec le gouvernement.

Selon vous, quels éléments de votre riposte s'appuient sur vos efforts de renforcement des systèmes WASH ?

Kangela et Ratsimbazafy considèrent que l'hygiène des mains est un élément clé de la riposte à la COVID-19. Heureusement, CRS disposait déjà de personnel formé, et les établissements de soins de santé disposaient de stations de lavage des mains à des endroits clés et d'une personne responsable de WASH et de la prévention et du contrôle des infections. Chaudhuri a souligné que Splash est en train de reconcevoir le programme de changement de comportement et le matériel du projet WISE, qui renforceront les systèmes WASH par le biais des institutions d'éducation et de santé en Inde et en Éthiopie.

Votre approche de renforcement des systèmes a-t-elle rendu la prestation de services plus fiable ?

Kangela et Ratsimbazafy estiment que c'est un travail en cours. CRS considère généralement trois types de prestation de services dans les établissements de soins de santé : les forages équipés d'une pompe manuelle, les connexions au réseau de distribution public et les systèmes mixtes (p. ex., réseau public et auto-alimentation combinés). Chaque modèle nécessite une approche spécifique pour renforcer sa fiabilité. CRS travaille avec l'équipe de chaque établissement de santé sur le fonctionnement et la fiabilité des services en se concentrant sur l'entretien des infrastructures, la production et l'usage de l'eau, la gestion sûre des excréments, la

planification d'urgence en cas de panne et la sécurisation des financements.

Neou et Revell ont répondu que bien qu'il soit parfois difficile d'estimer l'attribution, ils pensent que l'approche systémique de WaterSHED a rendu la prestation de services d'assainissement plus fiable. Ils retirent progressivement leurs interventions en réduisant le personnel de terrain et en dirigeant les efforts de facilitation des marchés, pour finir par les retirer complètement. Il a été intéressant de voir ce qui marche et ce qui ne marche pas à la fin des activités.

Comment vos ripostes à la COVID-19 axées sur les systèmes ont-elles été financées ? (p. ex., fonds flexibles/non affectés existants, nouveaux fonds d'urgence, autres)

Kangela et Ratsimbazafy ont noté que CRS disposait de fonds flexibles et de fonds d'urgence collectés auprès des bailleurs de fonds. Chaudhuri a ajouté que Splash a pu transférer une petite partie du financement actuel vers la riposte à la COVID-19 et que les bailleurs de fonds existants ont accordé de nouvelles subventions pour développer

Appréciation des efforts du personnel et des collègues de Splash Kolkata visant à assurer le succès et la durabilité du programme Splash WASH dans les écoles (Splash International). Photo prise avant l'épidémie de COVID-19.



davantage leur démarche. Neou et Revell ont également bénéficié de l'appui de leurs bailleurs de fonds au début de la pandémie et continuent à collecter des fonds pour leur stratégie de sortie.

Quelle est la chose qui a vraiment bien fonctionné jusqu'à présent et y a-t-il quelque chose que d'autres gouvernements, bailleurs de fonds ou organisations non gouvernementales pourraient apprendre ?

Neou et Revell ont répondu que le programme « Champions civiques » a été l'un des plus grands succès de leur organisation, et a permis leur sortie. Les recherches montrent que le programme est rentable et devrait être envisagé pour la reproduction et la mise à l'échelle par le gouvernement et les acteurs du secteur. De nombreux éléments clés bien documentés le distinguent du développement normal du leadership ou des capacités :

- C'est un modèle en cascade, piloté par les pairs ;
- Il offre des concours avec des objectifs concrets et reçoit de la reconnaissance par le biais d'une récompense ;
- Les représentants du gouvernement ont payé des indemnités de participation ;
- Le programme est désormais dirigé et financé par le gouvernement.

Kangela et Ratsimbazafy ont affirmé que le désir évident de toutes les parties prenantes de changer le paradigme de la réponse rapide aux urgences vers l'instauration de systèmes durables était un élément positif. Cela peut être renforcé, entre autres, par la signature d'un protocole d'accord entre les acteurs du secteur ou la participation à davantage d'ateliers de réflexion et de formation communs.

Chaudhuri pense que les stations de lavage des mains ont parfois été considérées comme un élément secondaire dans les projets d'eau. La quantité d'eau gaspillée en raison de robinets cassés ou le manque d'accès à l'eau en raison de fuites montrent à quel point la fourniture de services d'eau est importante pour maintenir des conditions d'hygiène.

Comment avez-vous suivi les progrès et quels sont les commentaires que vous avez reçus ?

CRS met en place des outils de suivi simples qui peuvent être utilisés par les équipes locales et les autorités. Ces outils utilisent un système de notation pour quantifier et visualiser les réalisations et les progrès tout au long de la mise en œuvre des plans d'action.

Les paramètres de WaterSHED ont évolué en fonction de l'avancement de leurs programmes. Par exemple, WaterSHED avait l'habitude de surveiller la fréquentation des latrines, la qualité des données de suivi recueillies par le gouvernement, et les performances des autorités locales dans la mise en œuvre de leur propre plan d'action. WaterSHED a compris que le renforcement du système évolue en fonction des acteurs et des facteurs ; les paramètres de suivi doivent donc également évoluer. Cette approche a permis à WaterSHED de réagir aux enseignements et aux changements du système qu'elle essayait de mettre en place et de surveiller. De nombreux fonctionnaires ont fait savoir à WaterSHED qu'ils se sentent prêts à assumer leurs responsabilités au moment où l'organisation se retire du Cambodge.

Nous cherchons des alliés pour défendre cette cause. Dans votre contexte, qui plaide pour une attention à long terme au renforcement des systèmes WASH, même dans un contexte d'urgence ?

Kangela et Ratsimbazafy ont dit que les leaders politiques et religieux, les organisations non gouvernementales et les groupes de pression peuvent encourager les communautés à construire des systèmes WASH durables plutôt que des actions fragmentées. Neou et Revell ont ajouté qu'il y avait quelques vrais défenseurs en faveur du renforcement des systèmes dans les rangs du gouvernement et qu'il fallait tout faire pour travailler avec eux et favoriser des relations inclusives et à long terme. D'autres alliés naturels constituent des institutions qui estiment que la création de réseaux est à la base de leur travail, notamment les entreprises pour lesquelles le renforcement du système qui les entoure est une nécessité (p. ex., les réseaux d'entrepreneurs, les associations de femmes d'affaires, etc.).