

# AGIR AVEC NOS PARTENAIRES EN FAVEUR DU CHANGEMENT



## STRATÉGIE WIN 2017 – 2022

---

Telle qu'adoptée par WIN réuni en son Assemblée générale  
du 31 mai 2016

# AGIR AVEC NOS PARTENAIRES EN FAVEUR DU CHANGEMENT

---

STRATÉGIE WIN 2017 – 2022

© Water Integrity Network, 2016. Tous droits réservés.

Le **Water Integrity Network** (Réseau d'intégrité de l'eau, WIN) est engagé pour la promotion de l'intégrité de l'eau en vue de réduire la corruption et d'améliorer les performances du secteur de l'eau. WIN s'emploie à sensibiliser l'opinion sur l'impact de la corruption, en particulier sur les pauvres et les marginalisés, évalue les risques pour l'intégrité et œuvre en faveur d'interventions concrètes.

**WIN e.V. – Water Integrity Network Association**

Alt Moabit 91b  
10559 Berlin  
Allemagne  
[www.waterintegritynetwork.net](http://www.waterintegritynetwork.net).

**Graphisme:**

Studio Kleinod, Berlin.

**Image de couverture:**

Marco Betti, WIN photo competition 2009

**NOTE**

Nous nous sommes éforcés de vérifier l'exactitude de toute l'information reprise dans cette publication. Nous l'estimons correcte jusqu'au mois de décembre 2016. Néanmoins WIN n'accepte aucune responsabilité pour les conséquences de l'utilisation de cette publication à toute autre fin ou dans tout autre contexte.

*«Le Rapport mondial sur l'Intégrité de l'Eau démontre que nous avons aujourd'hui connaissance des problèmes liés à la corruption dans le secteur de l'eau. Il est urgent que ces questions soient traitées de façon systématique, d'un point de vue politique et sous un aspect professionnel. Le moment est venu d'agir. Nous ne pouvons plus tolérer que la corruption se propage, portant préjudice à l'intégrité.»*

Rapport mondial sur l'intégrité de l'eau 2016 (Water Integrity Global Outlook)

# TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES ACRONYMES ET DES ABRÉVIATIONS	6
<b>AVANT-PROPOS</b>	<b>7</b>
<b>RÉSUMÉ ANALYTIQUE</b>	<b>7</b>
<b>1. L'INTÉGRITÉ DE L'EAU DANS LE MONDE</b>	<b>9</b>
<b>2. LE RÉSEAU POUR L'INTÉGRITÉ DE L'EAU (WATER INTEGRITY NETWORK WIN)</b>	<b>13</b>
<b>3. PISTES À SUIVRE</b>	<b>17</b>
<b>4. LES OBJECTIFS DE WIN POUR 2022</b>	<b>21</b>
<b>5. RESSOURCES</b>	<b>29</b>
<b>6. VERS UNE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE</b>	<b>29</b>
<b>7. QU'EST-CE QUI CHANGE?</b>	<b>31</b>
<b>ANNEXE</b>	<b>33</b>

## LISTE DES ACRONYMES ET DES ABRÉVIATIONS

<b>2iE</b>	Institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement
<b>ABDH</b>	Approche basée sur les droits de l'homme
<b>ANEW</b>	Réseau de la Société civile africaine pour l'eau et l'assainissement
<b>BMZ</b>	Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement
<b>CEDEAO</b>	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
<b>CMAE</b>	Conseil des ministres africains sur l'eau
<b>DGIS</b>	Direction générale de la Coopération Internationale (DGIS-Pays-Bas)
<b>EWP</b>	End Water Poverty
<b>FANSA</b>	Réseau d'action pour l'eau douce en Asie du Sud
<b>FCPA</b>	Loi sur les pratiques de corruption à l'étranger
<b>GIZ</b>	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Agence allemande de la coopération internationale)
<b>GWP</b>	Partenariat mondial de l'eau
<b>IWA</b>	Association internationale de l'eau
<b>IWMI</b>	Institut international de gestion de l'eau
<b>KEWASNET</b>	Réseau de l'eau et de l'assainissement du Kenya
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>OSC</b>	Organisation de la société civile
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le développement
<b>SDC</b>	Agence suisse pour le développement et la coopération
<b>Sida</b>	Agence suédoise de coopération internationale pour le développement
<b>SIWI</b>	Institut international d'hydrologie de Stockholm
<b>TI</b>	Transparency International
<b>ToC</b>	Théorie du changement
<b>TRP</b>	Transparence, redevabilité, participation
<b>TRPA</b>	Transparence, redevabilité, participation, anticorruption
<b>WfWP</b>	Partenariat des femmes pour l'eau
<b>WIGO</b>	Rapport mondial sur l'intégrité de l'eau
<b>WIN</b>	Réseau pour l'Intégrité de l'Eau (Water Integrity Network)

## AVANT-PROPOS

La présente édition de la stratégie 2017-2022 de WIN est le résultat d'un processus de consultation itératif avec nos partenaires, à l'échelle du globe. Leur précieuse contribution et leur admirable dévouement, indispensables tout au long de ce processus et ce qui est plus important encore notre travail collaboratif au fil des années, ont renforcé notre conviction que travailler avec des partenaires constitue l'essence de la mission de WIN et qu'il est impératif de continuer sur cette voie.

En dix années d'existence, WIN est passé de l'état de petit groupe informel d'individus partageant les mêmes principes, qui se sont rassemblés à l'occasion de l'édition 2006 de la Semaine mondiale de l'eau organisée à Stockholm, à celui d'ONG internationale au centre d'un réseau qui a sensiblement contribué à la promotion de l'intégrité de l'eau et à l'amélioration de la prise de conscience en la matière. Dans les six années à venir, nous nous efforcerons de passer à l'étape supérieure: de la prise de conscience à l'action.

Nous allons consolider le corpus de preuves sur la corruption dans le secteur de l'eau et démontrer l'efficacité des initiatives menées pour assurer l'intégrité de l'eau. Avec nos partenaires, nous allons appuyer la mise en place de changements mesurables et institutionnalisés en faveur de l'intégrité de l'eau dans les pays.

Frank Van der Valk, Directeur exécutif de WIN

*«Il n'y a pas de temps à perdre. Ne laissons plus des groupes influents et des intérêts particuliers se servir de la corruption pour faire obstacle à la revendication pour une justice sociale de l'eau. Et la corruption de doit plus s'ériger en barrière au développement, à l'obtention pour des millions d'individus de droits d'accès à l'eau et à l'assainissement et à la préservation de la vie de notre planète.»*

(WIN, Rapport mondial sur l'Intégrité de l'eau 2016)

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Sur la période 2017-2022, WIN exercera un impact en exploitant l'influence de partenaires puissants (notamment au sein du secteur privé) capables de déclencher des changements notables au sein des pays. D'ici 2022, 10 partenaires stratégiques au minimum agiront pour, à travers leurs programmes, renforcer activement l'intégrité de l'eau dans le monde entier. Ainsi, le rôle principal de WIN est de réaliser **des plaidoyers ciblés** auprès de partenaires influents, pour les encourager à entreprendre et à financer des initiatives favorables à l'intégrité de l'eau. Cette mission sera associée à un **développement des capacités** pour les partenaires stratégiques et WIN lui-même, comprenant notamment le développement ou l'adaptation des outils et indicateurs nécessaires à la mesure de l'intégrité, de la corruption et des résultats du travail réalisé sur l'intégrité de l'eau.

L'action de plaider et le développement des capacités seront consolidés par l'expérience et l'apprentissage grâce à l'engagement direct des pays. WIN mettra en œuvre des programmes à long terme en faveur de l'intégrité de l'eau avec des partenaires d'exécution, pour parvenir à une amélioration considérable et notable de l'intégrité de l'eau dans au moins quatre pays, à partir d'analyses approfondies des pays et des théories du changement spécifiques à chacun d'entre eux. WIN assurera aussi la promotion et soutiendra les efforts de ses partenaires pour renforcer les capacités en ligne et en face à face, pour un nombre accru de parties prenantes plus étendu.

Le raisonnement à la base de cette approche est que WIN a besoin du pouvoir d'organisations puissantes, influentes, pour avoir un impact significatif. Réciproquement, les organisations ont besoin d'une ligne directrice ciblée et de grande qualité sur l'intégrité de l'eau. La mission de WIN reste ambitieuse, mais cet axe commun lui permettra de mieux associer son programme de travail et les ressources disponibles.

## L'INTÉGRITÉ DE L'EAU DANS LE MONDE

Au cours des dix dernières années, la reconnaissance des effets dévastateurs de la corruption et de l'action concrète pour l'endiguer ont pris une importance considérable. L'intégrité de l'eau a bénéficié d'une formidable attention au travers d'initiatives telles que le Rapport 2008 sur la corruption dans le monde, le Forum 2013 sur l'intégrité de l'eau, l'Initiative de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau, le Sommet africain sur l'intégrité dans le secteur de l'eau, et une série d'événements lors des Semaines mondiales de l'eau de Stockholm. De nombreuses organisations petites et grandes accordent une attention particulière à l'intégrité de l'eau (par exemple la GIZ, l'OCDE, le SIWI et le PNUD et les bailleurs de fonds de WIN, la BMZ, la DGIS, la SDC et la Sida) ou travaillent implicitement à renforcer l'intégrité en se focalisant sur les domaines connexes tels que le renforcement de la redevabilité (par exemple, l'IRC et Water Witness International).

### ENCADRÉ 1 DÉFINITIONS

**L'intégrité de l'eau** est l'intégrité des individus et des institutions qui assurent la gouvernance des ressources en eau. Elle s'appuie sur un processus décisionnel juste et inclusif, intègre et transparent, responsable et ignorant la corruption. (WIN, 2013 - Déclaration de Delft)

La **corruption** est l'abus des pouvoirs à des fins personnelles. La corruption concerne tous les types d'extorsion, de fraude et de détournement de fonds, ainsi que le trafic d'influence dissimulé, par le biais du parrainage, de la désinformation, du clientélisme, du népotisme et d'actes de manipulation politique. L'utilisation d'informations à des fins de corruption ou de langages visant à dissimuler des pratiques contraires à l'éthique ou corrompues peut également constituer une manifestation de la corruption. (TI)

### 1.1 LE PROBLÈME CENTRAL: LA CORRUPTION DANS LE SECTEUR DE L'EAU

La corruption a bien plus d'un visage. Elle comprend la fraude à grande échelle et le détournement de fonds dans le cadre de projets de développement des infrastructures et s'étend aux pots-de-vin, à la malversation au niveau de la distribution de l'eau ainsi qu'à l'exercice d'une influence politique sur

la distribution des ressources en eau. En dépit des efforts collectifs entrepris pour conquérir davantage d'intégrité, le Rapport mondial sur l'intégrité de l'eau (WIGO) 2016 conclut que le problème d'intégrité dans le secteur de l'eau demeure gigantesque et qu'aucune amélioration systématique n'a été constatée. Le Rapport a également identifié un manque de données fiables sur les pertes dues à la corruption et un manque de preuves sur l'efficacité des mesures prises pour lutter contre la corruption dans le secteur de l'eau. Ceci explique le besoin impérieux d'approfondir le champ des recherches.

Néanmoins, même une estimation prudente selon laquelle 10 % des investissements sont voués à des pertes en raison de pratiques corrompues signifierait pour le secteur des pertes annuelles de plus de 75 milliards USD<sup>1</sup>; certaines estimations approximatives avançant des pertes potentielles bien plus élevées. Ces calculs n'incluent pas les dégâts résultant de mauvais choix d'investissement, souvent en raison de mauvaises pratiques sciemment adoptées lors de la phase de planification, associées à des dispositions d'exploitation et de maintenance insuffisantes. Même des injections considérables de nouveaux investissements, pour assurer la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) afférents à l'eau et en prévision de l'adaptation aux changements climatiques, ne permettront pas d'atteindre les objectifs du secteur si les fonds ne parviennent pas à atteindre le but visé.

La proportion de la population mondiale vivant dans des zones de stress hydrique devrait, selon les prévisions, passer de 40 % à plus de 65 % dans les dix prochaines années. Ceci renforcera la concurrence pour l'accès à l'eau et aura aussi pour conséquence de graves problèmes au niveau de la qualité de l'eau. Les tensions croissantes sur la question de l'eau sont fréquemment associées aux changements des conditions climatiques et à la croissance de la population mondiale ainsi que des besoins en eau, denrées alimentaires et énergie. De telles circonstances viennent exacerber les risques de trafic d'influences dans la gestion des ressources et des services en eau. Il apparaît donc évident que la corruption ne concerne pas seulement des questions de mauvaise gestion financière: elle menace également l'avenir durable et équitable de l'eau.

La prise de conscience de la corruption liée à l'eau et des outils et approches adoptés pour sauvegarder l'intégrité s'est considérablement améliorée, mais

<sup>1</sup> Rapport mondial sur l'intégrité de l'eau 2016. (Water Integrity Global Outlook)

l'envergure des actions dans ce domaine reste encore trop limitée. On déplore toujours le fait que dans de nombreuses situations et sociétés, la peur d'aborder ouvertement le sujet reste généralisée. De nombreuses initiatives et approches, dont l'objectif est d'améliorer la gouvernance de l'eau, ne s'attaquent pas explicitement à la question de la corruption. Les craintes concernant l'intégrité elles-mêmes ne sont que rarement exprimées. Surtout là où une corruption systématique se diffuse dans toutes les sphères de la société et implique de larges fractions des élites, il peut s'avérer très difficile d'entrer en contact avec des personnes disposées et capables d'aborder la question. La corruption peut ainsi rester dissimulée et les acteurs corrompus peuvent poursuivre leurs actions sans droit de regard de l'opinion publique.

## 1.2 ASSURER L'AVANCEMENT DE L'INTÉGRITÉ DE L'EAU: POINTS D'ENTRÉE ET TENDANCES

### 1.2.1 Éléments catalyseurs des politiques mondiales

Les évolutions au niveau international constituent un certain nombre de points d'entrée prometteurs pour l'avancement de l'intégrité de l'eau. En adoptant les ODD, la communauté internationale s'est engagée vis-à-vis d'un programme ambitieux qui met davantage l'accent sur l'accès à l'eau (Objectif 6) et sur les institutions responsables qui luttent contre la corruption, et sur la prise de décisions participative dans tous les secteurs (Objectif 16). Les bénéfices des initiatives visant à réaliser ce dernier objectif représentent pour l'intégrité de l'eau une opportunité qu'il convient de ne pas sous-estimer. La reconnaissance des droits humains vis-à-vis de l'accès à l'eau et à l'assainissement par les Nations Unies et par un nombre croissant de gouvernements nationaux constitue à cet égard une autre étape importante. Ces droits humains énoncent des devoirs et des règles clairement définis pour les gouvernements et tout individu peut les revendiquer. Il s'agit là d'une opportunité de taille de renforcer la redevabilité à tous les niveaux: localement, nationalement et internationalement.

### 1.2.2 Nouveaux acteurs et partenaires potentiels

La législation (dont la FCPA, la Loi britannique relative à la lutte contre la corruption (UK Bribery Act)) et l'adoption de protocoles formels (notamment

la Convention de lutte contre la corruption de l'OCDE) renforçant les dispositions réglementant la responsabilité des entreprises vis-à-vis des délits de corruption, ont contribué à changer les attitudes et à améliorer les mesures de prévention. Les entreprises privées, les institutions financières internationales et les bailleurs de fonds redoublent actuellement d'efforts pour mettre en place des systèmes de gouvernance, de gestion des risques et de mise en conformité plus efficaces. Le Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact) est un cadre d'engagement volontaire incitant les entreprises du monde entier à intégrer dans leurs opérations et leurs stratégies dix principes universellement reconnus articulés autour des droits de l'homme, des droits du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption, et à agir en faveur des ODD. Le CEO Water Mandate une initiative spéciale du Pacte mondial des Nations Unies, qui mobilise des dirigeants d'entreprise pour entreprendre des efforts réels pour faire progresser la gestion de l'eau, le recyclage des eaux usées et les ODD travaille déjà avec WIN. Pour ce qui est du cadre institutionnel, un nombre croissant de pays dispose d'organes indépendants de contrôle du secteur de l'eau, lesquels peuvent agir en partenaires incontournables dans le cadre des initiatives portant sur l'intégrité de l'eau.

### 1.2.3 Une veille mondiale sur les initiatives et les domaines connexes

Les scandales à grande échelle dénoncés par les lanceurs d'alerte, comme dans le cas des «Panama Papers», contribuent à faire évoluer la perception de la société vis-à-vis des pratiques corrompues et illicites. Les thèmes de la lutte contre la corruption et de l'intégrité deviennent prioritaires car un nombre grandissant d'individus dans le monde n'acceptent plus cette situation d'impunité. Diverses initiatives d'ouverture et de transparence, ainsi que les technologies de communication modernes, offrent de nouvelles opportunités pour aborder ces problèmes.

Le thème de la bonne gouvernance de l'eau est devenu un sujet primordial pour ce secteur. À cet égard, la mention explicite de l'intégrité et de la transparence dans les Principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau est essentielle pour avancer et doit désormais faire l'objet d'un suivi et d'une mise en place. Approche ascendante clé pour améliorer la gouvernance et la prestation des services, la responsabilité sociale

mobilise elle aussi aujourd'hui un public de plus en plus vaste. De surcroît, le développement des technologies mobiles offre un énorme potentiel pour améliorer les systèmes de paiement automatique, les mécanismes de suivi et de rétroaction et l'accès à l'information en général. Ces évolutions sont certes très favorables à l'amélioration de l'intégrité de l'eau, mais ne tiennent pas compte des risques de corruption et ne les abordent pas de façon systématique, ce qui peut en fragiliser l'efficacité.

D'autres tendances observées à l'échelle mondiale viennent s'ajouter à la complexité que présente le renforcement d'une bonne gouvernance et de l'intégrité de l'eau, car elles constituent des facteurs de risques supplémentaires. Elles ouvrent néanmoins le champ des opportunités possibles pour construire des alliances et atteindre des audiences plus larges:

- » En raison des répercussions importantes des changements climatiques sur l'eau et les infrastructures de distribution de l'eau, il est fort probable que des investissements accrus dans les infrastructures et de nouveaux mécanismes financiers soient proposés avec de nouvelles parties prenantes, telles que le Fonds vert pour le climat.
- » Les flux financiers destinés au développement continuent de fluctuer, en raison de refontes et de réductions budgétaires de la part des bailleurs de fonds traditionnels et de l'apparition et le nombre croissant de nouveaux mécanismes et entités de financement. Parmi les changements, il convient de citer les tendances à associer davantage les aides et les échanges commerciaux et à plus s'en remettre à la participation financière du secteur privé.
- » L'accès ancestral à la terre et à l'eau est souvent mis à mal du fait des investissements d'entités privées étrangères mais aussi locales, qui constituent une menace importante pour l'intégrité et les droits humains.

## 1.3 LES PROCHAINES ÉTAPES INCONTOURNABLES

Nous ne pourrions parvenir à réaliser les ODD relatifs à l'eau et à sauvegarder les droits à l'eau et à l'assainissement de tous les hommes et femmes qu'en luttant efficacement contre la corruption. Des coalitions d'individus convaincus et issus de toutes les branches de la société professionnels du secteur,

dirigeants, représentants d'organisations de la société civile et communautés devront se démarquer, s'organiser et agir dans ce sens. L'intégrité de l'eau doit être intégrée au secteur de l'eau afin de passer de la prise de conscience à une réelle évolution du système et des comportements. Les réformes et programmes du secteur de l'eau cherchant à améliorer la gouvernance se doivent d'évaluer et de limiter systématiquement les risques de corruption, même si cette tâche est difficile à réaliser de façon (trop) explicite.

Le Rapport mondial sur l'Intégrité de l'Eau 2016 contient des recommandations sur l'action devant être menée par les parties prenantes. Pour WIN, ces recommandations constituent un guide définissant les domaines stratégiques prioritaires et déterminant les modalités de conception et de mise en œuvre des programmes. Les points suivants sont directement inscrits dans le cadre de cette stratégie:

- » Mettre en place un plaidoyer en faveur de l'intégrité de l'eau à de multiples niveaux.
- » Obtenir des données fiables sur l'étendue de la corruption dans le secteur de l'eau et les dommages socioéconomiques en résultant.
- » Entreprendre des initiatives de renforcement des capacités au sein de cadres d'action complets.

## LE RÉSEAU POUR L'INTÉGRITÉ DE L'EAU

### ENCADRÉ 2 RECOMMANDATIONS DU RAPPORT MONDIAL SUR L'INTÉGRITÉ DE L'EAU 2016 <sup>2</sup>

- » S'assurer de l'engagement total de tous les intervenants concernés dans les processus pour encourager l'intégrité et lutter contre la corruption dans le secteur de l'eau.
- » Obtenir des données fiables sur l'étendue de la corruption dans le secteur de l'eau et les dommages socioéconomiques en résultant.
- » Mettre les principes en pratique: ériger des «barrières de défense de l'intégrité» (Cf. Annexe 4) adaptées au contexte.
- » Reconnaître formellement et traiter la question du manque d'intégrité et la présence de la corruption en tant que problèmes majeurs pour la gouvernance et de la gestion de l'eau.
- » Renforcer l'intégrité de l'eau afin de soutenir la mise en œuvre des ODD et défendre le respect des droits de l'homme à l'accès à l'eau et à l'assainissement.
- » Élaborer et mettre en œuvre des politiques de l'eau qui intègrent les principes de TRP<sup>3</sup> ainsi que des mesures de lutte contre la corruption, en vertu des obligations en matière de défense des droits de l'homme à l'accès à l'eau et à l'assainissement.
- » Assurer un examen public et un juste équilibre des intérêts des parties prenantes au sein des systèmes politique et législatif.
- » Établir un mécanisme de redevabilité complet, ancré dans le système de finances publiques pour financer le secteur de l'eau quelle qu'en soit la source.

- » Inciter les ministères des finances, les organismes de contrôle et les parlementaires à inscrire l'eau et l'assainissement au rang des priorités et à développer leur compréhension du secteur.
- » Renforcer les mécanismes de contrôle des projets.
- » Construire une relation efficace entre les parties prenantes pour assurer la mise en œuvre impartiale et durable des projets.
- » Mettre en place un plaidoyer en faveur de l'intégrité de l'eau à de multiples niveaux.
- » Entreprendre des initiatives de renforcement des capacités au sein de cadres d'action complets.
- » Adapter les outils au contexte local et les regrouper au sein de stratégies plus larges.
- » Suivre et évaluer la qualité et la durabilité des services de l'eau afin de quantifier l'impact des projets et de renforcer le niveau de redevabilité des services.
- » Permettre et encourager un suivi indépendant des activités par les médias, les organisations non gouvernementales et la société civile.

<sup>2</sup> Ces recommandations ont été élaborées dans le cadre du Rapport mondial sur l'Intégrité de l'Eau 2016

<sup>3</sup> Transparence, redevabilité, participation

Le Water Integrity Network (WIN) a été formé en 2006 en tant que groupement d'individus et d'organisations prônant l'action dans le but de renforcer la cause du renforcement de l'intégrité de l'eau, et d'aider à prévenir ou à réduire la corruption dans le secteur de l'eau. Le réseau bénéficiait de l'appui d'un secrétariat hébergé par Transparency International. Depuis lors, WIN s'est mu en petite ONG internationale et travaille en collaboration avec un réseau étendu d'organisations partenaires: l'association du Réseau pour l'intégrité de l'eau (Water Integrity Network Association Association WIN), dont le siège est sis à Berlin, et qui a été officiellement établie fin 2013. L'Assemblée générale de WIN rassemble à la fois des individus et des organisations (Cf. Annexe 1) et le Conseil de surveillance, qui représentent les organes directeurs de l'Association WIN et ont pour rôle de guider et d'approuver les travaux de ses collaborateurs. WIN est parvenu à se positionner comme l'un des principaux organismes de facilitation de l'intégrité de l'eau et s'emploie à créer des opportunités pour intensifier les efforts déployés à travers des partenariats interorganisations et inter-réseaux. Les résultats et l'impact exercé devant largement émaner des partenaires au sein du réseau, une approche de réseautage où WIN joue un rôle important pour stimuler les partenaires est au cœur des priorités de la missions de WIN.

Le présent document décrit la stratégie mondiale de l'Association WIN pour la période 2017-2022. Il reprend la même logique que les rapports précédents et se fonde également sur les consultations ayant eu lieu avec des membres, partenaires et bailleurs de fonds de WIN, mais aussi sur une évaluation externe et des analyses en interne, toutes réalisées en 2015 et début 2016.

### 2.1 NOTRE VISION, NOTRE MISSION ET NOS VALEURS

S'agissant de la ressource essentielle de la vie et du développement, le défi de la gestion de l'eau reste particulièrement vaste. Le défi grandit encore si l'on prend en compte des facteurs tels que le changement climatique, la croissance de la consommation et une pollution incontrôlée que l'on constate dans de nombreuses régions du monde. L'existence d'une gouvernance efficace et efficiente est la seule voie permettant de faire face à ces facteurs, tout en respectant les besoins et les droits de tous les

hommes et de toutes les femmes. Les obstacles à une bonne gouvernance de l'eau qui se manifestent sous forme de corruption et par le manque d'intégrité sont irresponsables et inacceptables. La vision et la mission de WIN, telles que formulées en 2011, restent aussi fortes aujourd'hui qu'alors.

*La vision de WIN est celle d'un monde doté d'un accès équitable et durable à l'eau et à un environnement propre, qui cesse d'être mis en danger du fait de pratiques corrompues, cupides, malhonnêtes et d'abus délibérés.*

Selon cette vision, la gouvernance de l'eau sera ancrée dans des niveaux élevés de transparence, d'intégrité, de responsabilité et de participation. Les responsables politiques, les décideurs, les gestionnaires et les utilisateurs de l'eau devront assurer la promotion de l'intégrité de l'eau et travailler à préserver les ressources en eau et un environnement propre, comme un bien commun. Les efforts visant à endiguer la corruption et ses répercussions négatives causeront un profond changement dans la relation à l'eau et une vaste prise de conscience des droits de l'homme à l'accès à l'eau et à l'assainissement. Le renforcement des dispositifs régissant la sécurité de l'eau et la diminution des maladies véhiculées par l'eau permettront aux individus marginalisés de libérer leur potentiel socioéconomique et de sortir de la pauvreté.

*La mission de WIN consiste à améliorer les niveaux d'intégrité et à faire reculer la corruption dans le secteur de l'eau, grâce à un centrage sur les personnes démunies et sur l'équité. WIN travaille avec des partenaires et plaide auprès des décideurs pour faciliter la mise en place de coalitions multipartites actives et renforcer les capacités à exploiter des outils et des stratégies en faveur de l'intégrité de l'eau à tous les niveaux.*

**L'intégrité** est au cœur des valeurs de WIN. WIN est convaincu de la nécessité pour les représentants des secteurs public, privé et de la société civile de faire preuve d'honnêteté dans l'exécution de leurs tâches, de résister aux tentatives d'extorsion et de bannir la corruption. Les personnes exerçant des fonctions au sein des secteurs public et/ou privé doivent faire en sorte de ne pas se trouver face à des obligations financières ou de toute autre nature vis-à-vis d'individus ou d'organisations susceptibles d'influencer leur capacité de s'acquitter de leurs tâches ou de mettre en danger les services de l'eau et la propreté de l'environnement. L'intégrité est un comportement éthique qui commence au niveau des décisions prises par les individus. Les personnes investies de devoirs

sont libres de prendre individuellement la décision de se comporter avec honnêteté et intégrité, ou de ne pas le faire; et les décideurs peuvent tolérer ou ne pas tolérer les abus délibérés qui continuent d'impacter les performances du secteur de l'eau dans le monde entier.

Les principes suivants sont les principaux piliers qui soutiennent l'intégrité:

**Transparence** – La transparence est synonyme d'ouverture et d'accès public à l'information. Les citoyens doivent avoir une bonne connaissance des processus de décision et des normes attendues des représentants de l'autorité publique. Ils doivent être en mesure d'anticiper à quel moment prendre des décisions importantes et que faire pour se faire entendre.

**Redevabilité** – Les élus et les gestionnaires de l'eau doivent être tenus responsables de leurs actions et rendre des comptes aux individus qu'ils représentent. Les citoyens, les organisations de la société civile et le secteur privé doivent être en mesure d'examiner les actions et les décisions des dirigeants, des institutions publiques et des gouvernements et de les rendre responsables de ce qu'ils ont ou n'ont pas fait.

**Participation** – La participation implique que toutes les parties prenantes, dont les groupes marginalisés et limités en ressources, notamment les femmes, puissent jouer un rôle emprunt de sens au niveau des décisions concernant l'utilisation, la protection, la gestion et la distribution de l'eau. Diverses initiatives, comme par exemple les consultations multipartites au niveau des bassins hydrologiques, les programmes de protection de l'eau, l'adoption d'un statut juridique pour les groupes d'utilisateurs des ressources en eau, l'élaboration de dispositifs de recours juridique et de budgets participatifs, peuvent contribuer à élargir le processus décisionnel.

**Lutte contre la corruption** – Il s'agit de la prévention explicite de la corruption et de l'application de sanctions aux actes de corruption. Elle se fonde sur l'analyse des risques de corruption et l'adoption de mesures pour l'endiguer. Ces mesures peuvent inclure l'établissement, l'activation et l'application de règles ainsi que la promotion d'un code d'éthique dans le but de prévenir les actes de corruption.

WIN poursuit son travail en s'appuyant sur ses principes fondamentaux (Cf. Annexe 2) et continue d'encourager ses partenaires dans cette même voie.

WIN contribue à l'équité hommes-femmes en application de sa politique d'égalité entre les sexes.

## 2.2 NOS RÉSULTATS AUJOURD'HUI

WIN a obtenu de nombreux résultats significatifs en phase avec les objectifs de sa dernière stratégie pour les années 2001-2016. Cependant, l'écart entre les résultats attendus et les résultats atteints. Selon une évaluation externe réalisée en 2015, les programmes de WIN et leurs résultats attendus étaient considérés comme trop ambitieux. Un certain nombre de défis ont également freiné la capacité de WIN à atteindre ses résultats.

En termes de réalisations, WIN a avant tout démontré son efficacité à sensibiliser à l'intégrité de l'eau en en défendant la cause dans les processus, les événements et les programmes de renforcement des capacités internationaux, devenant ainsi un partenaire reconnu et respecté au niveau mondial pour ces activités. L'intégrité de l'eau a été inscrite par certaines organisations de premier plan dans leurs politiques et/ou programmes et dans des cadres de travail internationaux tels que les principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau. Les publications de WIN sur l'intégrité de l'eau ont également reçu un accueil favorable, en particulier son ouvrage phare intitulé *Water Integrity Global Outlook* publié en 2016 en collaboration avec divers partenaires. Le développement collaboratif et l'expérimentation d'outils et de méthodologies devant assurer l'intégrité de l'eau se sont également avérés être d'autres éléments probants du travail de WIN, même si tous les objectifs ambitieux liés à ce domaine de travail n'ont pas été complètement atteints. Les efforts de WIN ont abouti à la disponibilité d'un portefeuille bien documenté d'expériences, de publications, d'outils et de méthodologies généralement accessibles via le site web de WIN, [www.waterintegritynetwork.net](http://www.waterintegritynetwork.net), sur lesquels de futures actions pourront venir se fonder.

Les programmes et initiatives de pays de WIN ont généralement débouché sur une plus grande prise de conscience de l'intégrité de l'eau dans un certain nombre de pays. Dans certains pays, des changements de politiques ont été mis en place du fait du travail de WIN (par ex. au Kenya, en Ouganda, au Mozambique) et la transparence et la responsabilité ont été renforcées au niveau local dans de nombreux cas (par ex. par

le biais d'audiences publiques et d'implication des médias au Népal). En outre, les programmes-pays ont permis à WIN et ses partenaires d'acquérir d'importantes expériences pratiques sur la façon dont améliorer l'intégrité de l'eau dans différents contextes.

En termes de défis, l'intégrité et la lutte contre la corruption jouent toujours un rôle bien que mineur dans la gouvernance mondiale de l'eau et ne sont pas considérées comme des priorités dans les programmes pratiques de la plupart des organisations du secteur de l'eau. Ceci montre que si WIN a réussi à traduire dans certains cas une meilleure sensibilisation en changements politiques, l'on sait peu de chose sur les véritables changements dans la pratique, notamment au vu du fait que le secrétariat de WIN n'a pu y prêter que peu d'attention étant donné ses ressources humaines limitées. Un véritable changement pratique nécessitera un engagement sur un plus long terme, tant de la part de WIN que de ses partenaires.

Les programmes-pays de WIN ont notamment nécessité des efforts supplémentaires considérables par rapport aux prévisions initiales de WIN. Le modèle de travail en partenariat de WIN implique que WIN est fortement dépendant de ses partenaires et de leurs capacités. Davantage d'efforts ont été et doivent donc être consacrés au renforcement des capacités des partenaires d'exécution afin de promouvoir l'intégrité de l'eau. Il est particulièrement important, pour obtenir l'impact souhaité assorti d'un niveau élevé de responsabilité, de sceller des alliances stratégiques plus fortes afin de mettre en œuvre des programmes de renforcement des capacités interrégionaux et que les pays disposent d'un environnement propice à la réalisation des objectifs de renforcement des capacités. Ceci nécessitera des ressources considérables, non seulement de la part de WIN mais également de la part de ses proches alliés et partenaires dans de nombreux pays.

## 2.3 CE QUE NOUS AVONS APPRIS

Il existe une base solide pour accentuer les efforts dans le domaine de l'intégrité de l'eau: d'importantes organisations sont attentives à ce sujet, la politique internationale est incitative (ODD, Principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau) et les outils éprouvés existent. WIN est bien placé pour relever le défi de la mobilisation de ressources et d'acteurs

supplémentaires afin de renforcer les capacités et vaincre la forte résistance au changement.

La consolidation de l'intégrité nécessite néanmoins des efforts et un temps considérables. Bien que WIN coopère d'ores et déjà avec un grand nombre de partenaires, rares sont parmi eux ceux qui ont développé les capacités et se sont engagés à systématiquement incorporer l'intégrité de l'eau dans leurs programmes. WIN a besoin de mieux comprendre le travail de ses partenaires et de puiser dans leur expérience afin de fournir un soutien efficace et de développer en commun des approches ciblées adaptées à leurs objectifs, capacités et programmes.

Grâce au Rapport mondial sur l'Intégrité de l'Eau 2016, à une analyse interne, à l'évaluation externe réalisée en 2015, à un sondage des partenaires et enfin à des consultations ayant eu lieu avec des membres et partenaires, WIN a identifié les enseignements tirés suivants pour établir une direction stratégique pour 2017-2022:

### 1. Apporter des éléments de preuve à l'appui de nos arguments

- » Renforcer l'analyse et baser l'engagement futur sur une théorie du changement.
- » Obtenir des données fiables sur l'étendue de la corruption dans le secteur de l'eau et les dommages socioéconomiques en résultant.
- » Développer des cadres de suivi pour mesurer les résultats renforcement de l'intégrité et réduction de la corruption au niveau national, local et organisationnel.

### 2. Faire mieux avec moins

- » Se concentrer sur un nombre plus restreint de pays et d'initiatives pour avancer en termes de politique et de changement concret avec un engagement profond à long terme
- » Clarifier l'approche des partenariats et consacrer davantage de temps et d'efforts à un nombre plus réduit de partenaires stratégiques affichant leur engagement et leur capacité à agir en tant que multiplicateurs
- » Fournir aux partenaires stratégiques un appui sur mesure au renforcement des capacités et à la programmation pour intégrer l'intégrité de l'eau



## PISTES À SUIVRE

à des programmes plus généraux sur l'eau et la gouvernance.

### 3. Conserver ce qui fonctionne

» Continuer de promouvoir l'intégrité de l'eau à de multiples niveaux afin d'en faire une priorité et pour progressivement se défaire de la culture du secret qui empêche de s'attaquer ouvertement à la corruption.

WIN observe que deux tendances se détachent au sein de la société: une demande croissante en faveur d'une utilisation transparente et efficace des ressources, et davantage d'opportunités en faveur de l'implication des parties prenantes. WIN entend s'appuyer sur ces tendances et sur les enseignements tirés. Il aspire à motiver, inspirer et impliquer un groupe plus large d'acteurs afin de combattre activement la corruption dans le secteur de l'eau.

D'une part, pour qu'un véritable changement durable en faveur d'une plus grande intégrité et qu'une diminution de la corruption puissent se produire, des changements institutionnalisés sont nécessaires au sein des contextes nationaux individuels. Nous entendons par «changements institutionnalisés» des changements définis et exercés dans les règles, les processus, l'organisation, les responsabilités, les programmes, les modes de travail et les comportements. Ces processus de changement sont complexes; l'augmentation de l'intégrité et la diminution de la corruption ne seront pas spontanées. L'intervention de puissants agents du changement est indispensable pour mettre la pression sur les politiques et/ou les organisations nationales ou locales. Ces agents et les pressions en faveur du changement peuvent provenir d'en haut de dirigeants et de décideurs politiques, d'acteurs issus des administrations et des organisations du secteur ou de parties prenantes du secteur privé, ou d'en bas de représentants de la société civile avec un engagement citoyen direct. Partenaires de développement,

### 3.1 THÉORIE DU CHANGEMENT

WIN a élaboré une théorie généralisée du changement (ToC - Theory of change) pour l'intégrité de l'eau basée sur les enseignements tirés. Cette ToC, exposée dans l'Encadré 3 et la Figure 1 (Cf. Annexe 1 pour une version détaillée), fournit un modèle générique des principales voies du changement empruntées au niveau national pour une gestion durable et intégrée de l'eau et en explique les formes de soutien au niveau international. La ToC découle de deux notions essentielles.

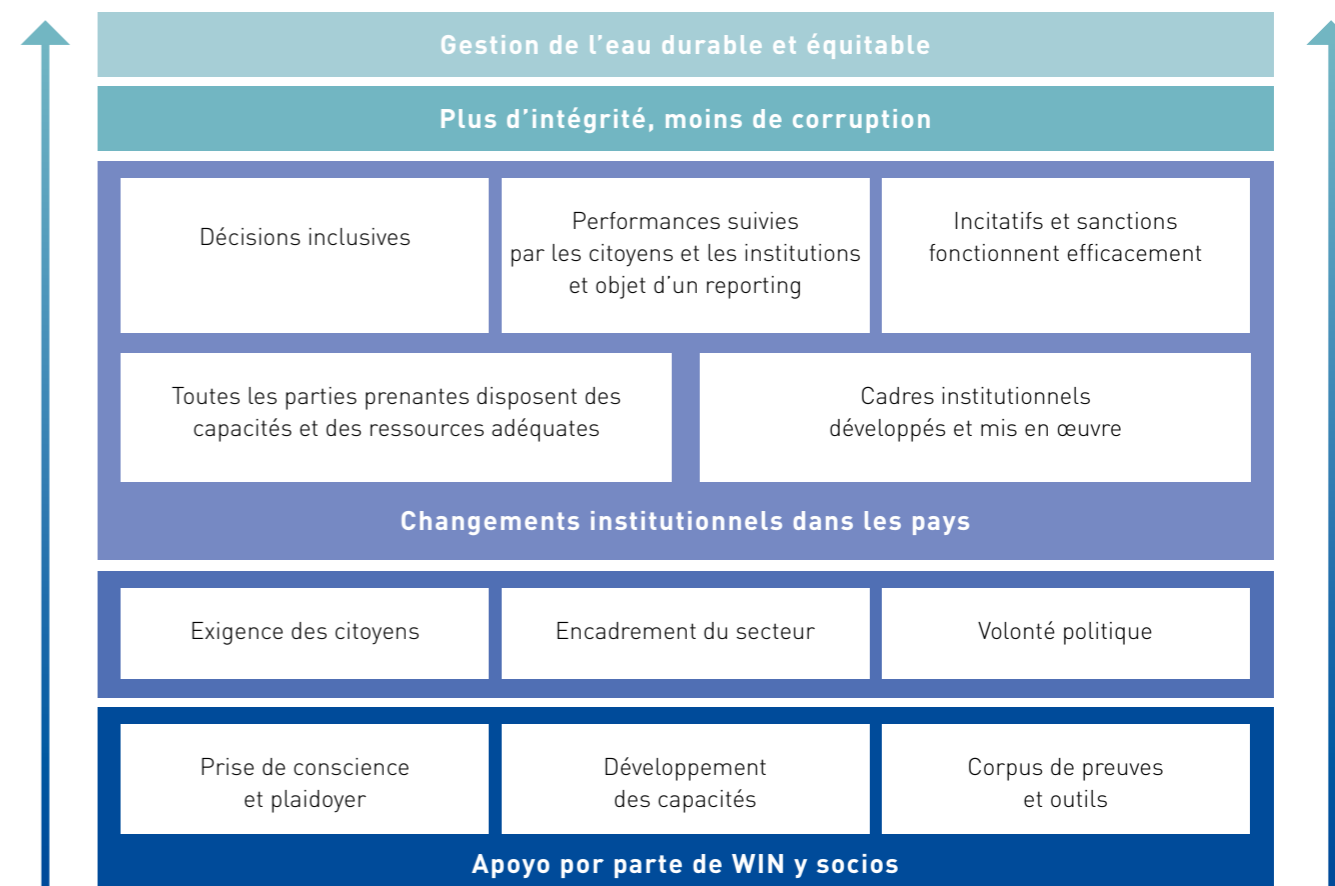


Figure 1: Théorie généralisée du changement - ToC (schéma simplifié)

investisseurs et associations internationales du secteur peuvent jouer un rôle important en stimulant le changement.

D'autre part, en tant que «petite» ONG internationale, WIN peut contribuer à mobiliser et à soutenir les agents du changement. Ceci implique que WIN travaille avec des partenaires susceptibles d'agir en tant que points focaux dans le réseau pour fournir un soutien supplémentaire dans une région spécifique ou pour un certain nombre d'acteurs. Le soutien fourni doit prendre en compte les contextes spécifiques et inclure le lobbying au niveau politique, la formation de coalitions, les outils et le renforcement des capacités.

La ToC n'est pas envisagée comme un schéma directeur mais comme un outil susceptible d'aider la planification stratégique du changement, tant pour WIN que pour ses partenaires. WIN l'utilisera avec des partenaires pour développer une ToC nationale ou même locale spécifique pour ses programmes et ses principales activités. La ToC, qui est nécessairement une simplification, demandera à être régulièrement revue et ajustée afin d'en assurer la validité par rapport aux développements pratiques.

### ENCADRÉ 3 THÉORIE GÉNÉRALISÉE DU CHANGEMENT POUR ASSURER L'INTÉGRITÉ DE L'EAU

La communauté internationale soutient les pays qui renforcent l'intégrité de l'eau en instaurant des politiques, des directives et des principes internationaux (par ex. les principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau), ainsi qu'en fournissant des ressources financières, des outils et des formats de partage des connaissances. Elle joue un rôle en montrant que la corruption dans le secteur de l'eau doit et peut être combattue, inspirant ainsi pays et individus. En fixant des normes pour le comportement des individus et des institutions, elle peut également renforcer la confiance et stimuler l'engagement.

Les **agents du changement** issus de toutes les sphères de la société des différents pays s'engagent à combattre les problèmes liés à la corruption et encouragent la volonté politique en faveur du renforcement de l'intégrité de l'eau. Ils exigent pouvoir s'appuyer sur des cadres institutionnels, réglementaires et juridiques appropriés pour leur permettre d'améliorer les pratiques de l'intégrité. Selon le pays et le contexte régional, différents types de parties prenantes (par exemple citoyens, représentants de la société civile, dirigeants politiques, acteurs du secteur public ou privé) peuvent devenir des agents du changement. Des représentants de la société civile et des partenaires du développement peuvent jouer

un rôle en stimulant et en soutenant les agents du changement, en promouvant l'intégrité et en intégrant des outils et des approches en faveur de l'intégrité de l'eau dans leurs programmes.

Les citoyens exigeant leurs droits à l'eau incitent les institutions et les décideurs à se conformer aux règles.

Une fois politiques et législations adoptées et des mandats institutionnels précis bien définis, les documents-cadres sont validés par les institutions développant leurs capacités et permettant la mise en place de mécanismes de reddition de comptes vers le bas, en particulier avec à l'appui des rapports publics institutionnalisés. Des institutions de contrôle compétentes doivent être mises en place, mandatées et habilitées à imposer des sanctions en cas d'actes préjudiciables ou de récompenser les bonnes performances, ceci incitant d'autres institutions, prestataires de services et autres parties prenantes à respecter les règles.

Si le changement peut ne pas toujours suivre cette voie institutionnelle, il peut être fortement impulsé par des citoyens ou d'autres parties prenantes exigeant une prise de responsabilité. Ceci est souvent déclenché par des citoyens frustrés par le niveau de service ou par la dégradation des ressources en eau et se rendant compte que la situation est (partiellement) due à la corruption, ceci les motivant à remédier au problème. Les citoyens informés et responsables critiquent de plus en plus la corruption et exigent un accès à l'eau et à l'assainissement. Leur engagement est appuyé

par des mécanismes de redevabilité (par ex. suivi proactif des parties investies de devoirs), d'autres outils de l'intégrité de l'eau et des approches basées sur les droits humains (ABDH), et est souvent facilité par les médias sociaux.

En plus de faire pression sur les institutions et d'autres parties prenantes pour qu'elles agissent contre la corruption, une société civile habilitée et organisée peut utiliser les mécanismes de participation déjà en place pour s'impliquer efficacement dans les processus décisionnels. Dans le même temps, une sensibilisation, un engagement et une redevabilité accrus motivent également davantage de parties prenantes à mieux respecter les règles.

Une situation dans laquelle les parties prenantes du secteur (y compris les citoyens) et les institutions sont compétentes, respectent les règles et agissent dans un cadre juridique, institutionnel et réglementaire approprié, mènera à une prise de décisions inclusive et transparente. Les parties prenantes garantiront efficacement l'intégrité au cours de l'application de ces décisions et contribueront à l'institutionnalisation des bonnes pratiques. Ce qui permettra en retour à la gestion de l'eau de mieux résister à la corruption et aux mauvaises pratiques. Si les institutions sont alors également dotées des capacités, systèmes et ressources nécessaires, elles assureront une gestion de l'eau durable et équitable.

### 3.2 L'APPROCHE DE COLLABORATION DE WIN AVEC DES PARTENAIRES

L'intégrité de l'eau devant devenir partie intégrante d'initiatives de réformes et de développements plus vastes plutôt que d'être promue de manière isolée, le rôle de WIN a consisté et consiste toujours aujourd'hui à œuvrer avec des partenaires et à s'engager avec d'autres, en soutenant leur action si nécessaire. Plutôt que de coordonner uniquement les efforts au sein d'un réseau, WIN devra s'attacher à renforcer davantage le réseau et à développer en commun capacités et approches ciblées. Travaillant au niveau international, WIN se concentrera à exploiter la capacité de sensibilisation, l'expertise et l'influence d'un nombre limité d'organisations de premier plan qui peuvent (et devraient) stimuler et soutenir les changements systémiques dans les contextes nationaux. Il travaillera également avec des partenaires pour développer et promouvoir la mise en œuvre de méthodes de mesure des résultats et des impacts. WIN ne pouvant maintenir des relations de travail intensives avec de nombreuses organisations, cette approche devrait être coordonnée avec des partenaires proches existants.

WIN travaillera et interagira avec des organisations de quatre façons ciblées distinctes<sup>4</sup>:

» **Les partenaires proches** disposent d'ores et déjà de capacités dans le domaine de l'intégrité de l'eau et ont intégré cette dernière dans leurs programmes (par ex. CAP-NET, cewas, KEWASNET, OCDE, SIWI, TI, GIZ (dans une certaine mesure), et les entités de

financement de WIN). Ils participent avec WIN à la promotion et au renforcement des capacités dans le domaine de l'intégrité de l'eau.

» **Les partenaires stratégiques** conviennent d'apporter leur expertise et d'inclure l'intégrité de l'eau dans leurs programmes, démarche pouvant être soutenue par WIN et/ou ses partenaires proches. Ces organisations multiplient l'impact de WIN à travers leurs programmes.

» **Les partenaires d'exécution** mettent en œuvre des parties spécifiques du portefeuille de WIN, en particulier au niveau des pays.

» Un **vaste réseau d'individus et d'organisations** s'intéresse à l'intégrité de l'eau et utilise par exemple le site web et les outils de WIN

Dans le long terme, les partenaires stratégiques peuvent bien sûr devenir des partenaires proches.

Les partenaires stratégiques peuvent compter différents types d'organisations capables d'amorcer des changements dans les politiques et les pratiques au niveau des pays et/ou de contribuer à créer le corpus de preuves sur la corruption et l'intégrité dans le secteur de l'eau:

» **Des bailleurs de fonds internationaux** du secteur de l'eau (par ex. donateurs bilatéraux, banques de développement)

<sup>4</sup> Outre ces relations de travail, un certain nombre de ces partenaires jouent également un rôle clé dans la gouvernance de WIN en tant que membres officiels de l'association WIN.

## LES OBJECTIFS DE WIN POUR 2022

» **Les organisations du secteur et de développement ou les ONG** travaillant au niveau international et présentes dans les pays, dotées de programmes sur l'eau, de bonne gouvernance ou de lutte contre la corruption (par ex. la GIZ, WaterAid, Helvetas, Caritas, l'IRC, le GWP, TI, l'IWA)

» **Des réseaux de représentants de la société civile et de différentes parties prenantes au niveau régional/international** pouvant agir comme liens avec des organisations locales (par ex. FANSA, ANEW, EWP, WfWP);

» **Des organismes politiques internationaux et régionaux** (par ex. OCDE, CMAE, CEDEAO, Forum Asie-Pacifique de l'eau, et d'autres entités similaires dans d'autres régions);

» **Des institutions dédiées au partage des connaissances, à la recherche et à l'éducation** (par ex. UNESCO-IHE, IWMI, U4, 2iE);

» Le **secteur** (international) privé (par ex. (membres du) CEO Water Mandate, Conseil mondial des entreprises pour le développement durable, Aquafed).

WIN collabore déjà avec un certain nombre de ces organisations et a mis en place une gestion des grands comptes à l'intention de ses principaux partenaires, une pratique qui va être davantage développée.

De toute évidence, les différents types d'organisations disposent de différentes opportunités et font face à différents défis en ce qui concerne la question du renforcement de l'intégrité de l'eau. WIN va devoir fixer des priorités en concertation avec ses partenaires proches. Pour sélectionner les organisations avec lesquelles WIN va travailler en priorité, WIN va tout d'abord évaluer l'intérêt dont font montre les partenaires existants à renforcer le travail sur l'intégrité de l'eau et à y engager des ressources. La décision d'engagement sera basée, entre autres facteurs, sur le potentiel d'une organisation en tant que multiplicatrice, sur la complémentarité avec d'autres partenaires proches et stratégiques existants, sur le potentiel de partage des connaissances et la portée potentielle de la sensibilisation vis-à-vis de nouveaux sous-secteurs émanant d'un partenariat, sur le niveau d'efforts prévus indispensable à WIN et sur la réactivité d'une organisation.

Conformément à l'orientation générale de cette stratégie, WIN va prioriser sa collaboration avec les organisations qui peuvent conduire à des

améliorations mesurables de l'intégrité de l'eau au niveau des pays et qui peuvent contribuer à évaluer l'intégrité, la corruption et leurs coûts sociaux et économiques dans le secteur de l'eau. Alors que la majeure partie des partenaires stratégiques sera issue du secteur de l'eau, des acteurs provenant de secteurs connexes et ayant des objectifs similaires, comme celui de l'adaptation au changement climatique, pourront également être inclus.

Ce chapitre décrit les objectifs de WIN pour cette période stratégique et la façon dont ils peuvent être atteints sur la base des analyses et de la conclusion exposées ci-dessus.

L'évaluation de 2015 de WIN a révélé les points suivants: «WIN a besoin de renforcer le réseau, sa base de connaissances et son orientation stratégique». Les objectifs stratégiques tiennent compte de cette recommandation. WIN a posé les premiers jalons de sa vision au cours de sa première décennie d'existence. Sur cette base, et s'appuyant sur sa nouvelle stratégie pour 2016-2022, WIN affiche l'ambition de franchir une nouvelle étape cruciale: **L'objectif général de WIN sera d'obtenir des résultats mesurables en termes d'augmentation de l'intégrité et de réduction de la corruption dans le secteur de l'eau, ainsi que de contribuer davantage à des processus plus efficaces et efficaces pour réaliser les ODD et respecter les droits humains en matière d'eau et d'assainissement.** WIN contribuera et se joindra en particulier aux efforts visant à atteindre l'ODD 6 sur l'eau et l'assainissement et certains des objectifs de l'ODD 16<sup>5</sup> sur la gouvernance, en tenant dûment compte de l'ODD 5 pour parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et filles. L'intégrité dans la gouvernance est une condition préalable à la réalisation du développement durable.

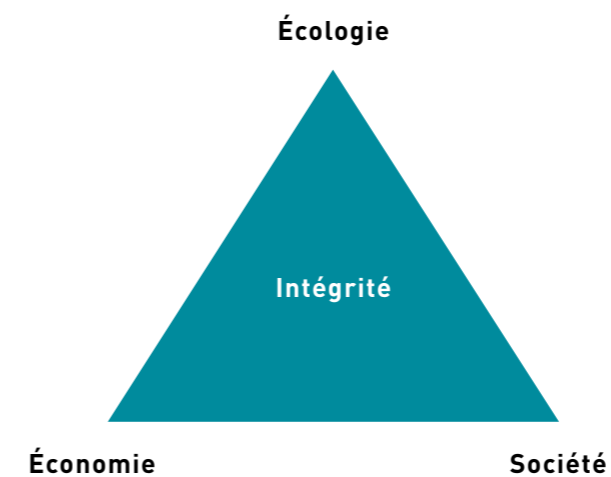


Figure 2: L'intégrité est une condition préalable du développement durable

<sup>5</sup> C.-à-d. objectifs 16.5: Réduire sensiblement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes), 16.6: Mettre en place des institutions efficaces, responsables et transparentes, à tous les niveaux, et 16.7: Faire en sorte que la réactivité, l'inclusivité, la participation et la représentation à tous les niveaux caractérisent la prise de décisions

Pour atteindre son objectif global, WIN aura besoin de stimuler les processus de changement et de mesurer le changement. WIN restant une entité de taille relativement restreinte, son principal rôle réside dans la mobilisation des agents du changement et dans la facilitation du soutien dont ils ont besoin, y compris le développement des capacités. WIN considère l'intégrité comme une responsabilité conjointe du secteur de l'eau dans son ensemble et est convaincu de la nécessité d'une approche multipartite: toutes les parties prenantes –individus et organisations au niveau international et national, organisations gouvernementales, acteurs publics et privés du secteur de l'eau, organisations de la société civile– peuvent être des agents du changement potentiels. Conformément à sa théorie du changement, WIN œuvrera à deux niveaux: en tout premier lieu, eu égard au rôle international de WIN, en s'impliquant avec des partenaires stratégiques au niveau mondial, puis à l'échelle des pays, en mettant en œuvre des programmes en association avec des partenaires d'exécution dans les pays cibles.

Pour atteindre son objectif global, WIN visera les trois grands objectifs suivants:

### 1. au niveau international:

**Des mesures efficaces sont prises au sein du secteur international de l'eau pour accroître l'intégrité et réduire la corruption.**

### 2. au niveau national:

**L'intégrité s'est sensiblement accrue et la corruption a diminué au sein du secteur de l'eau dans les différents pays.**

### 3. en termes d'information, de connaissances et d'expertise:

**Les informations, les connaissances et l'expertise nécessaires pour avancer et mesurer l'action en faveur de l'intégrité de l'eau sont disponibles et utilisées.**

Si tant l'objectif 1 que l'objectif 2 visent le changement vers une gestion durable et intègre de l'eau dans les différents pays, ils diffèrent cependant dans la façon dont ils seront abordés.

D'un côté, l'objectif 1 est de faire progresser l'intégrité de l'eau dans de nombreux pays et domaines en incitant à un engagement accru des organisations actives au niveau international dans le secteur de l'eau. WIN sera à la tête de la mobilisation des énergies pour amorcer les vastes efforts nécessaires à une réduction

de la corruption et à une augmentation de l'intégrité notables dans le secteur mondial de l'eau. WIN a besoin de personnes et d'organisations capables d'affronter ce défi en agissant de leur propre chef et de réduire les risques favorisant le développement dissimulé de la corruption. WIN s'efforcera donc avant tout de stimuler l'action en encourageant et en soutenant les organisations du secteur mondial de l'eau à devenir des agents du changement, à faire preuve de leadership et à contribuer, dans leurs rôles respectifs, aux processus de réforme de la gouvernance.

Parallèlement, l'objectif 2 vise le changement dans certains pays seulement, à travers un engagement direct avec les partenaires d'exécution. Ceci inclut une collaboration étroite avec les médias et la société civile, y compris les organisations de consommateurs et de femmes, celles-ci représentant des acteurs clés capables de se muer en puissants agents du changement du côté de la demande. L'objectif 2, outre l'impact direct qu'il a sur les pays, contribue également aux objectifs 1 et 3 en faisant valoir les réalisations qu'il est possible d'accomplir et en faisant bénéficier WIN et ses partenaires d'un enseignement pratique.

L'engagement pris au titre des objectifs 1 et 2 inclura des mesures destinées à renforcer la transparence, la redevabilité, la participation et la lutte contre la corruption (TAPA) dans le (sous-)secteur de l'eau au niveau national, local et organisationnel. Entretemps,

l'objectif 3 vise à soutenir et encourager le travail de WIN et de ses partenaires dans le cadre des objectifs 1 et 2 à travers l'élaboration de produits axés sur la connaissance, la promotion du partage des connaissances et le développement des capacités en matière d'intégrité de l'eau, et ce pour tous les agents du changement (Cf. Figure 3).

Tant au niveau international que des pays, WIN associera ses partenariats et ses programmes à d'autres initiatives et développements d'envergure pertinents dans le secteur de l'eau et au-delà, comme l'Initiative sur la gouvernance de l'eau de l'OCDE, l'Assainissement et l'Eau pour Tous, le Partenariat pour un gouvernement transparent, l'Initiative pour la transparence dans le secteur de la construction, l'Open Data et le Pacte mondial. Des programmes particulièrement pertinents concernent l'adaptation au changement climatique, car nombre d'entre eux sont étroitement liés à la gestion de l'eau et contribueront de façon significative aux financements du secteur.

En réalisant ces objectifs, WIN apporte une véritable valeur ajoutée grâce à sa capacité à stimuler l'action en se basant sur des arguments convaincants et éprouvés et en se concentrant sur le renforcement des capacités pour s'attaquer concrètement au problème et tirer des leçons des efforts que nous avons fournis: la fourniture et la mise à l'essai des bonnes pratiques, des outils et des méthodes d'analyse et de suivi.

#### 4.1 OBJECTIF 1 — DES MESURES EFFICACES SONT PRISES AU SEIN DU SECTEUR INTERNATIONAL DE L'EAU POUR ACCROÎTRE L'INTÉGRITÉ ET RÉDUIRE LA CORRUPTION

Pour atteindre cet objectif, WIN entend collaborer avec des organisations internationales de premier plan en rapport avec le secteur de l'eau pour en faire des partenaires stratégiques. Les organisations ciblées peuvent comprendre des organismes de financement, des plateformes politiques, des organisations du secteur et de développement, ainsi qu'éventuellement le secteur privé. L'action de WIN se référera et s'appuiera sur les cadres politiques et réglementaires existants (les différents ODD correspondants, les droits humains vis-à-vis de l'eau et de l'assainissement) et sur les mécanismes de financement récents ou nouveaux, y compris les fonds destinés à l'adaptation aux changements climatiques liés à l'eau. WIN se joindra également à l'Initiative de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau pour soutenir l'application des principes de gouvernance de l'eau de l'OCDE en cataloguant les bonnes pratiques et en développant des indicateurs de gouvernance de l'eau.

Ces engagements visent à renforcer l'influence des partenaires stratégiques et à assurer qu'ils promeuvent l'intégrité de l'eau, notamment en ayant recours à des mécanismes éprouvés de prévention de la corruption au sein de leurs propres activités. Afin de s'assurer que les partenariats ont une valeur ajoutée pour toutes les parties impliquées, WIN collaborera régulièrement avec des partenaires pour identifier les domaines d'intérêt mutuel et les opportunités d'apprentissage communes, pour définir les objectifs communs et répartir les différents rôles. Les principales activités comprendront:

- » la sensibilisation: présenter le problème et les gains potentiels émanant des mesures d'intégrité;
- » la mobilisation des énergies, des agents du changement, et l'exercice de pressions: en fournissant des arguments, en nouant et en utilisant des contacts, par le lobbying et la création d'alliances (y compris avec des donateurs);
- » l'analyse et la planification communes afin de définir les composantes de l'intégrité dans des programmes plus vastes;
- » le développement commun d'outils, de modes de mise en œuvre et d'estimations des coûts correspondant aux organisations partenaires

spécifiques et pouvant être utilisés pour la programmation;

» le renforcement des capacités du personnel des partenaires stratégiques à mettre en place des outils contextualisés, incluant la formation individuelle et en ligne, les conseils et l'adossement techniques, les forums de partage des connaissances, les manuels et d'autres supports de renforcement des connaissances et documents d'orientation.

WIN et ses partenaires stratégiques vont devoir briser le secret entourant la corruption. Conformément aux recommandations du Rapport mondial sur l'Intégrité de l'Eau 2016, WIN encouragera les organisations à lutter explicitement contre la corruption mais restera flexible quant aux approches des partenaires stratégiques qui se concentrant davantage sur la bonne gouvernance ou sur des piliers spécifiques de l'intégrité tels que la redevabilité (sociale) ou la transparence. Le cas échéant, les initiatives et les programmes sur l'intégrité peuvent être liés aux systèmes et programmes de gestion de la qualité ou de la conformité des organisations partenaires.

Au vu de la nécessité d'une approche multipartite, WIN continuera à promouvoir l'implication de la société civile consommateurs, communautés, réseaux et, en particulier, les femmes dans le secteur. WIN facilitera, lorsque les circonstances le permettent le développement de synergies entre les programmes des partenaires et les programmes de WIN dans les pays ciblés. WIN cherchera également l'engagement et le soutien de partenaires proches pour acquérir de l'envergure.

Pour s'assurer que l'action des organisations partenaires a des résultats positifs en termes d'intégrité et de lutte contre la corruption, WIN insistera sur la nécessité de mettre en œuvre un système de suivi/mesure permettant d'évaluer l'efficacité dans ce domaine (Cf. résultat 3). Les résultats peuvent s'appliquer dans un premier temps au niveau de l'organisation elle-même (résultat 1.2), bien qu'il soit éventuellement nécessaire de les extrapoler au-delà de ce niveau, et contribuer au changement institutionnalisé dans le pays, comme cela est précisé dans la théorie du changement de WIN (résultat 1.3). Pour que WIN et ses partenaires puissent présenter des résultats mesurables, une base de référence sera établie au début de chaque programme.

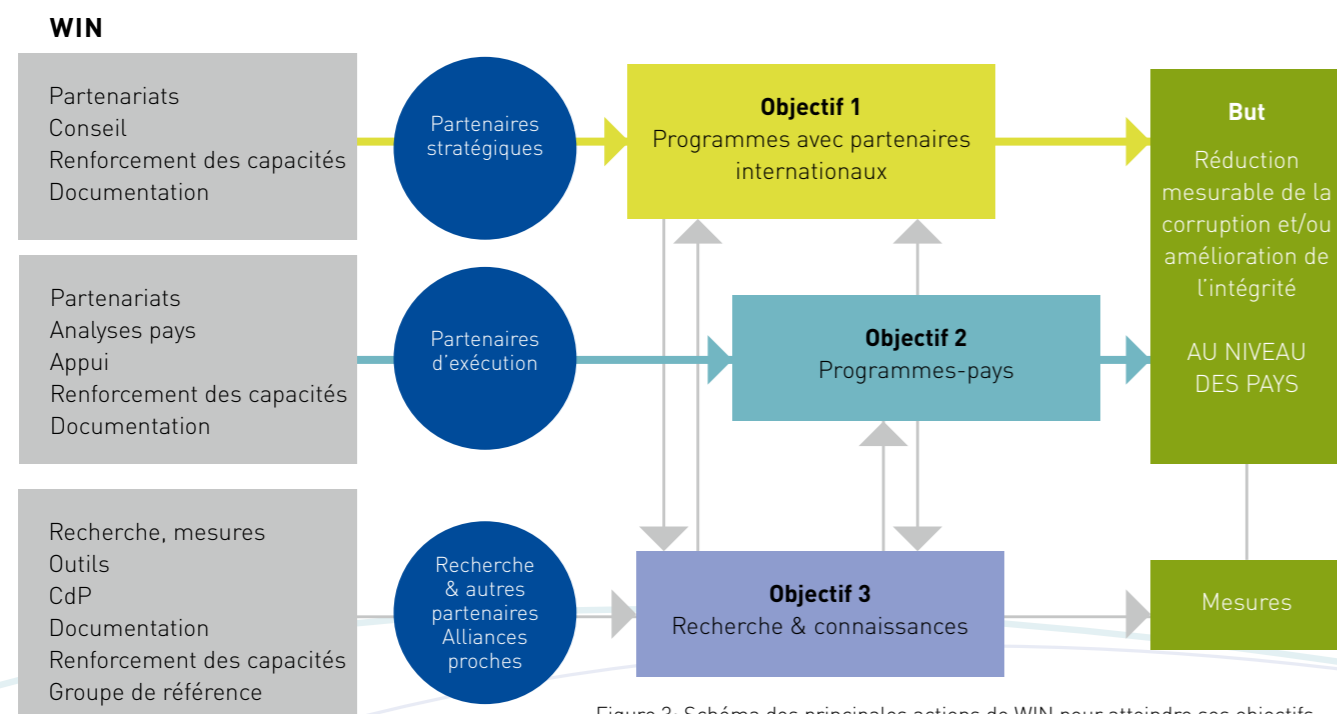


Figure 3: Schéma des principales actions de WIN pour atteindre ses objectifs

WIN travaillera avec un nombre limité d'organisations de différents types selon les ressources disponibles et les différentes opportunités qu'elles présentent pour atteindre les objectifs ultimes:

» Les bailleurs de fonds internationaux du secteur de l'eau peuvent fournir d'importantes mesures incitatives en faveur de l'intégrité de l'eau. Afin d'éviter une mauvaise utilisation des fonds pour leurs propres projets, ils peuvent appliquer de sévères mesures préventives, y compris la mise en place PRÉALABLE d'un système complet de TRP (Transparence, Redevabilité, Participation), de conformité et de gestion des risques. Ils peuvent imposer des obligations efficaces au regard des systèmes d'intégrité et de lutte contre la corruption des partenaires du projet. Ils peuvent également promouvoir des analyses des risques au sein du secteur et financer des initiatives liées à l'intégrité de l'eau et à la lutte contre la corruption.

» Les organisations du secteur et de développement ou les ONG opérant à l'échelle internationale et présentes ou ayant le statut d'adhérents dans le pays peuvent contribuer aux changements nationaux nécessaires par le biais de leurs programmes, par ex. par la promotion, le développement de la connaissance et le renforcement des capacités à différents niveaux.

» Les réseaux régionaux et internationaux de représentants de la société civile peuvent agir en tant que liens avec des organisations locales et soutenir le changement depuis la base, par ex. en exigeant une redevabilité sociale de la part des prestataires de services et des gouvernements.

» Les organes politiques internationaux ou régionaux peuvent fournir un leadership et stimuler des programmes en faveur de l'intégrité de l'eau avec leur adhésion, organiser des échanges entre pairs, émettre des directives et organiser des évaluations comparatives.

» Les institutions dédiées au partage des connaissances, à la recherche et à l'éducation peuvent contribuer à développer des méthodes de mesures et recueillir des éléments de preuve. Elles se chargent également d'éduquer et former les agents du changement et peuvent de ce fait contribuer à incorporer l'intégrité dans les normes et la culture professionnelles.

» Pour le secteur privé (international), les principes du Pacte mondial des Nations Unies constituent une solide base d'engagement. La mise en vigueur des Directives pour la gestion de l'intégrité dans les initiatives de gestion de l'eau est un exemple d'action concrète.

Pour réaliser l'objectif 1, WIN projette les résultats et les réalisations suivants:

RÉSULTATS POUR 2022	INDICATEURS DE RÉUSSITE	RÉALISATIONS WIN
<b>1.1.</b> Des organisations internationales de premier plan opérant dans le secteur de l'eau s'engagent à une nette contribution afin d'accroître l'intégrité de l'eau et lutter contre la corruption dans le secteur	» Nombre et type d'organisations s'engageant explicitement vis-à-vis de l'intégrité de l'eau	» Déclarations ou accords avec des alliés et partenaires stratégiques sur leurs contributions

RÉSULTATS POUR 2022	INDICATEURS DE RÉUSSITE	RÉALISATIONS WIN
<b>1.2.</b> Des organisations internationales de premier plan utilisent des politiques et mécanismes efficaces pour intégrer l'intégrité dans leurs programmes liés à l'eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Nombre d'organisations dotées de nouvelles politiques ou de politiques améliorées sur l'intégrité de l'eau</li> <li>» Nombre et taille des programmes ou des composantes de programmes sur l'intégrité de l'eau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Conseil sur les politiques et mécanismes d'intégrité et de lutte contre la corruption</li> <li>» Renforcement des capacités adapté à des organisations spécifiques</li> </ul>
<b>1.3.</b> Des organisations internationales de premier plan agissent efficacement pour accroître l'intégrité et réduire la corruption dans le secteur de l'eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Augmentation mesurable de l'intégrité au niveau organisationnel, local, des bassins ou des pays</li> <li>» Diminution de la corruption au niveau organisationnel, local, des bassins ou des pays</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Conseil sur la mise en place et l'exécution de programmes sur l'intégrité</li> <li>» Renforcement des capacités pour la mise en œuvre de programmes et d'outils sur l'intégrité de l'eau</li> <li>» Documentation des bonnes pratiques</li> </ul>

#### 4.2 OBJECTIF 2 — L'INTÉGRITÉ S'EST SENSIBLEMENT ACCRUE ET LA CORRUPTION A DIMINUÉ AU SEIN DU SECTEUR DE L'EAU DANS LES DIFFÉRENTS PAYS

Sachant que les principaux changements en matière d'intégrité de l'eau doivent s'inscrire au niveau national, WIN poursuivra des programmes-pays avec des partenaires dans un nombre limité de pays:

- » pour contribuer directement à l'intégrité de l'eau et à la lutte contre la corruption;
- » pour valider, continuer à développer et diffuser les bonnes pratiques et les outils et approches nécessaires, y compris au niveau de la mesure de la corruption et de l'intégrité
- » pour maintenir un degré suffisant d'expertise et d'expérience au sein de sa propre organisation.

Un engagement profond et fort dans un nombre restreint de pays ciblés est nécessaire pour atteindre ces objectifs. Mi-2017, un premier groupe de pays ciblés sera déterminé sur la base d'une analyse de facteurs tels que le potentiel d'une réussite durable, le potentiel d'une contribution à des objectifs généraux comme la réalisation des ODD et les droits humains

à accéder à l'eau et à l'assainissement, en particulier pour les populations pauvres et marginalisées, la capacité des partenaires pertinents, les compétences WIN, la continuité de l'engagement de WIN, les opportunités de travail dans différents sous-secteurs et le financement (perspectives).

Pour chaque pays ciblé, WIN et ses partenaires développeront en commun un programme en faveur du changement institutionnel, qui bénéficiera aux groupes pauvres et marginalisés, ainsi qu'aux femmes. Les programmes seront fondés sur une analyse nationale approfondie de l'intégrité de l'eau, une théorie contextualisée spécifique du changement et un système de suivi complet. Ils prendront en compte les enseignements tirés des programmes-pays existants et les recommandations du Rapport mondial sur l'Intégrité de l'Eau 2016. Il est prévu que ces programmes-pays s'appuient (partiellement) sur les programmes-pays précédents et en cours. Les programmes seront mis en œuvre dans la pratique par des partenaires disposant d'une présence locale. WIN continuera à soutenir la mise en œuvre à travers un renforcement des capacités, y compris la formation, l'encadrement et l'endossement technique des partenaires.

Les programmes-pays ciblés seront liés, lorsque cela sera possible, aux partenariats internationaux décrits dans l'objectif 1 et dépendront des alliances au niveau national, y compris avec des institutions (locales) dédiées aux connaissances. WIN et ses partenaires d'exécution identifieront et soutiendront leurs alliés parmi un spectre étendu de parties prenantes afin d'assurer une approche globale des programmes. La participation des organisations de la société civile, des organisations communautaires, y compris des groupes de femmes et des médias joue un rôle crucial dans l'amélioration de l'intégrité, car ils peuvent influencer les organisations du secteur de l'eau tout comme l'environnement politique connexe. Des intervenants externes/disposant de compétences plus étendues que les cabinets d'audit et les médiateurs, ou encore les sociétés d'audit privées, peuvent également jouer un rôle considérable.

WIN et ses partenaires continueront à utiliser les outils existants comme la boîte à outils pour la gestion de l'intégrité dans les programmes des pays ciblés, mais ils exploreront également de nouvelles méthodologies, tendances et points d'entrée, par ex. la redevabilité sociale ou le partage d'informations fondées sur les TIC et les mécanismes de retour d'information. Les débats actuels qui posent de sérieux problèmes d'intégrité – notamment sur les questions du financement des ODD, de l'adaptation au changement climatique et de la pression des investissements privés étrangers comme locaux sur l'accès ancestral à la terre et à l'eau seront également pris en compte.

WIN s'emploiera, à travers les programmes-pays ciblés, à sensiblement améliorer l'intégrité institutionnalisée et les réductions de la corruption. Pour ce faire, des efforts considérables devront être portés sur les actions suivantes:

- » mobiliser et créer des liens avec des alliés au niveau national et local pour bénéficier de leur énergie, de leur savoir et de leur expérience;
- » surmonter la résistance et briser le secret et développer la confiance pour endiguer la corruption;
- » identifier et utiliser les meilleures opportunités et méthodes;
- » étendre l'engagement au-delà de l'approvisionnement en eau;
- » introduire des méthodes de suivi et de mesure appropriées et établir des bases de référence;

- » impliquer les parties prenantes, y compris les groupes pauvres et marginalisés et les femmes;
- » renforcer les capacités des partenaires et des parties prenantes.

WIN continuera à fournir un soutien approuvé aux programmes-pays en cours en dehors des pays ciblés.

### 4.3 OBJECTIF 3 — LES INFORMATIONS, LES CONNAISSANCES ET L'EXPERTISE NÉCESSAIRES POUR AVANCER ET MESURER L'ACTION EN FAVEUR DE L'INTÉGRITÉ DE L'EAU SONT DISPONIBLES ET UTILISÉES

Les connaissances et l'information sont au cœur d'un travail de qualité et du renforcement des capacités dans le secteur: c'est pourquoi elles sont incluses dans un objectif dédié dans le cadre de cette stratégie. Un tel objectif est également essentiel, à la lumière de l'énorme déficit d'intégrité observé dans le secteur de l'eau et de la nécessité de disposer de données plus fiables comme le souligne le Rapport mondial sur l'Intégrité de l'Eau 2016: «Obtenir des données fiables sur l'étendue de la corruption dans le secteur de l'eau et les dommages socioéconomiques en résultant. Il est essentiel de disposer d'informations et données plus fiables pour à la fois orienter le développement de programmes anticorruption et pouvoir évaluer l'impact de ces programmes».

Au vu de ces lacunes, WIN étendra tout d'abord sa base de connaissances en se concentrant sur le développement et la mise en œuvre de méthodes pour mesurer l'intégrité et la corruption (indicateurs compris), et en évaluant l'étendue de la corruption dans le secteur de l'eau ainsi que les dommages sociaux et économiques qui en résultent. Il est indispensable pour WIN de comprendre ces sujets afin d'atteindre ses objectifs. En effet, les dommages sociaux compromettent clairement et directement le processus de concrétisation du droit humain à l'accès à l'eau et des ODD.

WIN développera des initiatives en ce sens avec des institutions pertinentes dédiées aux connaissances. Il associera son travail sur les indicateurs aux cadres et développements existants tels que le suivi des ODD et l'Initiative de gouvernance de l'eau de l'OCDE, et développera des indicateurs dédiés de mesure de l'intégrité de l'eau liés à ses programmes dans le cadre des objectifs 1 et 2. Ce travail prendra en compte

Pour réaliser l'objectif 2, WIN projette les résultats et les réalisations suivants:

RÉSULTATS POUR 2022	INDICATEURS DE RÉUSSITE	RÉALISATIONS WIN
<p><b>2.1</b> Dans les pays sélectionnés, le programme de WIN avec ses partenaires d'exécution a conduit à des améliorations sensibles de l'intégrité et à des réductions de la corruption.</p>	<p>» Amélioration sensible de l'intégrité et/ou réduction de la corruption dans le secteur de l'eau dans ces pays d'ici 2022 comme défini dans les programmes-pays par rapport aux évaluations de base.</p>	<p>» Partenariats pour les programmes-pays basés sur une approche ToC</p> <p>» Analyses nationales pour les pays ciblés et mises à jour régulières</p> <p>» Soutien aux organisations dans la mise en place et l'exécution du programme, y compris à travers la fourniture et l'adaptation des outils et des méthodologies.</p> <p>» Renforcement des capacités des partenaires et des parties prenantes.</p> <p>» Documentation et diffusion des résultats du programme et des enseignements tirés</p>

les connaissances sur l'intégrité et la corruption extérieures au secteur de l'eau, y compris celles issues du secteur de l'audit.

Cette base de connaissances sera utilisée pour la promotion et le développement ultérieur des propres programmes de WIN. Elle servira également de plateforme de diffusion plus large, de renforcement des capacités, de soutien aux initiatives en faveur de l'intégrité de l'eau et d'échange avec d'autres parties prenantes pour améliorer l'intégrité et la gouvernance de l'eau. WIN assurera à cet effet la disponibilité d'outils éprouvés et observera également les innovations et expériences des autres initiatives et programmes pertinents. Une attention particulière sera portée à la présentation des informations de telle sorte qu'elles puissent être utilisables par des audiences et des parties prenantes cibles. Le site web de WIN continuera à être un outil important permettant d'accéder généralement aux informations et expériences disponibles.

Afin d'améliorer la qualité et la pertinence des initiatives portant sur les connaissances et de réaliser des actions plus vastes en matière d'intégrité de l'eau, un groupe de référence international sera constitué et chargé de fournir des conseils et d'encourager de nouveaux développements. Pour assortir des perspectives différentes, il réunira un panache d'experts, à savoir des décideurs, des praticiens, des scientifiques et d'autres parties prenantes, y compris de spécialistes de la lutte contre la corruption extérieures au secteur de l'eau, par exemple l'ITIE, TI et des sociétés d'audit internationales.

## RESSOURCES

Pour réaliser l'objectif 3, WIN projette les résultats et les réalisations suivants:

RÉSULTATS POUR 2022	INDICATEURS DE RÉUSSITE	RÉALISATIONS WIN
<b>3.1.</b> L'intégrité et la corruption dans le secteur de l'eau sont mesurées et analysées	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Des indicateurs et des méthodologies sont créés pour mesurer la corruption et les coûts associés, ainsi que l'intégrité et l'efficacité des mesures d'intégrité dans le secteur de l'eau</li> <li>» Nombre de cas de mesure de l'intégrité et/ou de la corruption dans le secteur de l'eau</li> <li>» Nombre de publications sur l'étendue de la corruption dans le secteur de l'eau et les dommages socioéconomiques en résultant, par WIN ou d'autres auteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Outils et méthodologies éprouvés pour mesurer l'intégrité et la corruption dans le secteur de l'eau</li> <li>» Base de données factuelles sur l'étendue et l'impact de la corruption dans le secteur de l'eau</li> </ul>
<b>3.2.</b> Les organisations utilisent les outils et les méthodologies de WIN pour accroître l'intégrité et réduire la corruption	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Nombre de cas d'utilisation des outils de WIN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Portefeuille étendu d'outils et de méthodologies éprouvés et adaptables à différents types d'organisations</li> <li>» Rapports sur leur utilisation</li> </ul>
<b>3.3.</b> Les agents du changement de l'intégrité de l'eau partagent connaissances et expériences pratiques sur l'intégrité de l'eau et les approches connexes à travers diverses communautés régionales et mondiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Nombre de personnes impliquées dans les échanges, sur internet et en face à face</li> <li>» Nombre de messages et de rapports publiés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Canaux sur internet pour l'échange de connaissances</li> <li>» Réunions de réseau pour des échanges en face à face</li> <li>» Documentation sur les expériences, les bonnes pratiques et les enseignements tirés</li> </ul>
<b>3.4.</b> Les parties prenantes intéressées accèdent aux connaissances et développent leurs capacités en matière d'intégrité de l'eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Nombre de participants ayant achevé avec succès des formations en ligne</li> <li>» % de participants capables d'appliquer les connaissances acquises à leur travail/leurs activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Cours d'autoformation en ligne</li> </ul>
<b>3.5.</b> Travail et connaissances sur l'intégrité de l'eau sont améliorés grâce aux conseils d'un groupe de référence international	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Le groupe de référence international émet des recommandations qui sont appliquées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Mise en place d'un groupe de référence international avec des experts reconnus, qui se réunissent au moins une fois par an</li> </ul>

En 2016, WIN disposait d'un budget d'environ 2 millions d'euros et employait 10 collaborateurs à temps complet. Ce niveau de ressources a servi de scénario de base pour fixer les objectifs décrits dans l'Annexe 5. Néanmoins, les besoins d'amélioration de l'intégrité de l'eau constatés dans le monde entier étant énormes et fort pressants, les efforts doivent être encore intensifiés.

Dans ses actions de plaidoyer, WIN consacrera donc davantage d'efforts à améliorer le financement des initiatives liées à l'intégrité de l'eau. WIN a également comme objectif de rallier le soutien de 7 bailleurs de fonds clés et d'assurer une augmentation de 50 % de ses financements à moyen terme, afin d'intensifier ses efforts et atteindre ses cibles. En raison de l'interaction de plus en plus forte anticipée entre WIN et ses partenaires, il est également envisageable que des financements supplémentaires lui soient

alloués pour des programmes d'action en faveur de l'intégrité de l'eau, par ou avec des partenaires, dans lesquels des partenaires et d'autres parties prenantes peuvent prendre en charge certaines des contributions et prestations fournies par WIN, par exemple les formations et le conseil stratégique. WIN conservera son statut d'organisation à but non lucratif, mais il adaptera sa structure juridique afin d'inclure une unité dédiée, lui permettant d'exécuter des prestations payantes en vertu du droit (fiscal) allemand en vigueur.

L'expertise de ses collaborateurs et proches alliés figure également parmi ses importantes ressources. C'est pourquoi WIN continuera de s'intéresser de près au partage et au développement des connaissances et à assurer que les formations requises soient dispensées pour garantir des niveaux élevés de compétences.

## VERS UNE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

Cette stratégie est destinée à servir d'orientation au travail de WIN pour les six années à venir. Elle sera opérationnalisée à travers des plans annuels continus régissant la planification d'activités et les budgets année par année, et rappelant les priorités et les projets budgétaires des années suivantes. Au terme des trois premières années de mise en œuvre de sa stratégie, WIN effectuera un examen de mi-parcours pour orienter tous les ajustements à faire au niveau des priorités stratégiques pendant les trois années suivantes.

### Résultats et indicateurs mesurables

Dès le début de la phase de mise en vigueur de cette stratégie, WIN examinera et ajustera son cadre de suivi au regard de la nouvelle stratégie. L'accent devra

donc être mis sur l'opérationnalisation des résultats mesurables. Ces résultats devront être spécifiés conjointement par WIN et ses partenaires, dans le cas de chacun des partenariats et de chaque programme-pays. Le processus revêt plusieurs dimensions, dont:

**1.** le rapprochement des résultats aux objectifs globaux dans le secteur de l'eau, notamment les ODD et les droits humains vis-à-vis de l'accès à l'eau et à l'assainissement

**2.** la définition des résultats afférents aux piliers de l'intégrité de l'eau, c'est-à-dire la transparence, la redevabilité, la participation et les politiques et mesures de lutte contre la corruption d'une part, et la diminution des diverses formes de corruption d'autre part. Selon le programme, les résultats se rapporteront à l'un ou à l'autre de ces piliers

## QU'EST-CE QUI CHANGE?

3. la volonté, le cas échéant, d'identifier l'impact de la corruption et l'impact du travail de WIN sur la corruption. Il convient de mentionner que la réduction de la corruption est certes un objectif primordial pour WIN, mais que le sujet ne peut pas toujours être abordé de manière explicite. Il n'est cependant pas impossible d'accomplir des progrès importants, mesurables sur le plan de l'intégrité, dans de tels cas de figure.

4. Ciblage et mesure des résultats à divers niveaux, par exemple au niveau des pays ou des organisations.

La mesurabilité de la corruption et de l'intégrité et de leur impact demeure un véritable défi. WIN y répondra en définissant une combinaison d'indicateurs et de cadres d'évaluation quantifiables utilisables dans tous les pays. Les mesures portent sur différents aspects, tels que la corruption réelle et la corruption perçue, les éléments d'intégrité – transparence, redevabilité, participation et mesures de lutte contre la corruption, ainsi que sur les indicateurs de performance «classiques» du secteur de l'eau. WIN a également recours à des études de cas approfondies.

WIN continue d'œuvrer activement dans ses domaines professionnels: actions de plaidoyer, réseau et partenariats, développement des capacités, programmes-pays et régionaux, gestion des connaissances, et outils et méthodologies. Toutefois, les changements porteront sur l'organisation de son travail, avec un engagement plus prononcé auprès de ses partenaires et dans certains pays sélectionnés. Ses actions de plaidoyer seront axées sur le développement de partenariats stratégiques, éléments multiplicateurs permettant d'obtenir des résultats tangibles dans les pays. Dans la lignée de cette approche, le développement des capacités et des outils sera moins focalisé sur les approches générales axées sur de larges groupes cibles (ce type de groupe a déjà été formé avec succès par le passé) et davantage sur des approches à la mesure des besoins spécifiques des partenaires stratégiques. Le rôle du système de gestion des grands comptes récemment établi pour les partenaires principaux sera déterminant pour l'équipe WIN, car il lui permettra de réaliser ces changements et de s'assurer de la participation et de l'engagement à long terme des partenaires stratégiques.

Le développement des capacités des partenariats d'exécution des programmes-pays en cours demeurera une priorité. L'évolution de la prise de conscience au changement concret, et de l'adaptation de nouvelles politiques à leur mise en œuvre, requiert un engagement et une volonté politique considérables. Pour que ces changements se concrétisent et pour parvenir à des améliorations mesurables et constructives de l'intégrité dans des organisations et sous-secteurs prioritaires, WIN devra par conséquent approfondir son engagement et forger des alliances plus étendues dans un nombre de pays cibles limité. Cela signifie aussi que WIN devra concentrer davantage de ressources dans moins de pays.

Dans le même temps, la recherche deviendra un axe plus prioritaire surtout dans les premières années de cette période stratégique, notamment dans le but de contribuer au développement de méthodes et d'indicateurs de mesure de l'intégrité et de la corruption dans le secteur de l'eau. Cette recherche permettra à WIN de mieux mesurer les résultats de ses efforts en matière d'intégrité de l'eau, et ceux d'autres interlocuteurs. La recherche portera également sur la question des failles identifiées dans la fourniture d'éléments de preuve touchant aux pratiques corrompues et à leurs coûts socioéconomiques.

Les objectifs sont restructurés de la façon suivante: 1) niveau international (partenariats stratégiques), 2) pays et 3) information, connaissances et expertise, afin d'aligner les domaines de travail de WIN sur les nouvelles priorités. La structure s'en trouvera également simplifiée et clarifiée à des fins de suivi, de planification et de reporting. En accord avec l'approche ToC, l'apprentissage systématique à partir de l'expérience est résolument mis en avant, ainsi que l'adaptation adéquate des programmes et, le cas échéant, de la présente stratégie.



# ANNEXES

## ANNEXE 1: LISTE OFFICIELLE DES MEMBRES DE WIN SUR LA PÉRIODE 2014 - 2016

MIEMBROS INDIVIDUALES	ORGANIZACIONES MIEMBROS
Aziza Akhmouch	AquaFed
Ravi Narayanan	Partenariat mondial de l'eau (GWP)
Donal O'Leary	IRC
Henk van Schaik	Institut international d'hydrologie de Stockholm
Susanne Weber-Mosdorf	Transparency International
Thomas Zeller	Institut de l'UNESCO pour l'éducation relative à l'eau (IHE)

## ANNEXE 2: PRINCIPES FONDAMENTAUX D'ADHÉSION À WIN

**Principe 1** – Nous nous efforçons de faire preuve d'ouverture, d'honnêteté et de redevabilité dans nos relations avec les communautés et organisations avec lesquelles nous travaillons, et vis-à-vis des autres membres de WIN.

**Principe 2** – Nous nous employons à fonder nos positions sur les questions d'intégrité basées sur des analyses saines, objectives et professionnelles et des données ou résultats de recherche fiables.

**Principe** – Nous nous engageons à partager des informations sur nos activités liées à la promotion de l'intégrité de l'eau et à la prévention de la corruption avec nos associés membres du réseau de WIN et parties prenantes clés.

**Principe 4** – Nous respectons toutes les cultures, religions et croyances des groupes, nations, communautés et individus membres de notre réseau ou partenaires de travail, dans la mesure où cela ne crée pas de conflit avec les principes de la Déclaration universelle des droits de l'homme.

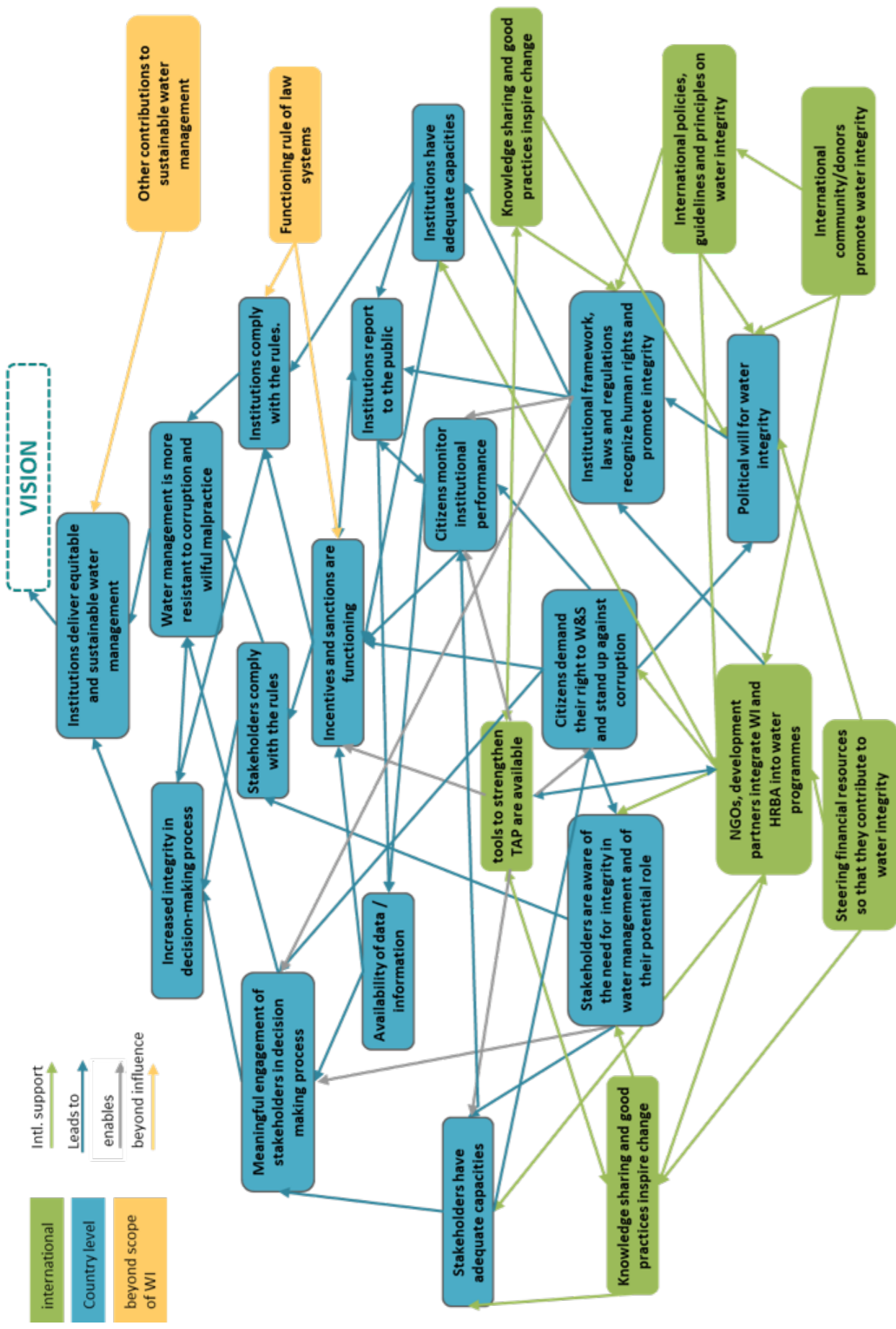
**Principe 5** – Nous condamnons tout acte de corruption, d'extorsion et toute autre forme de corruption, avec vigueur et courage lorsqu'ils sont identifiés de source sûre, bien que notre rôle en tant que membres du Réseau pour l'Intégrité de l'Eau ne consiste pas à chercher à exposer les cas de corruption individuels. Par conséquent, le logotype, le nom, l'image ou les dispositifs de communication du réseau WIN ne pourront pas être utilisés à des fins de révélation de cas de corruption individuels.

**Principe 6** – Les activités caritatives ou philanthropiques que nous sommes susceptibles de mener ne pourront être entreprises que dans la légitimité et la transparence. Nous ne pouvons apporter notre soutien, notamment financier, à des partis politiques, que dans les circonstances où cet appui est permis par la loi, et nous agissons dans le respect de la législation.

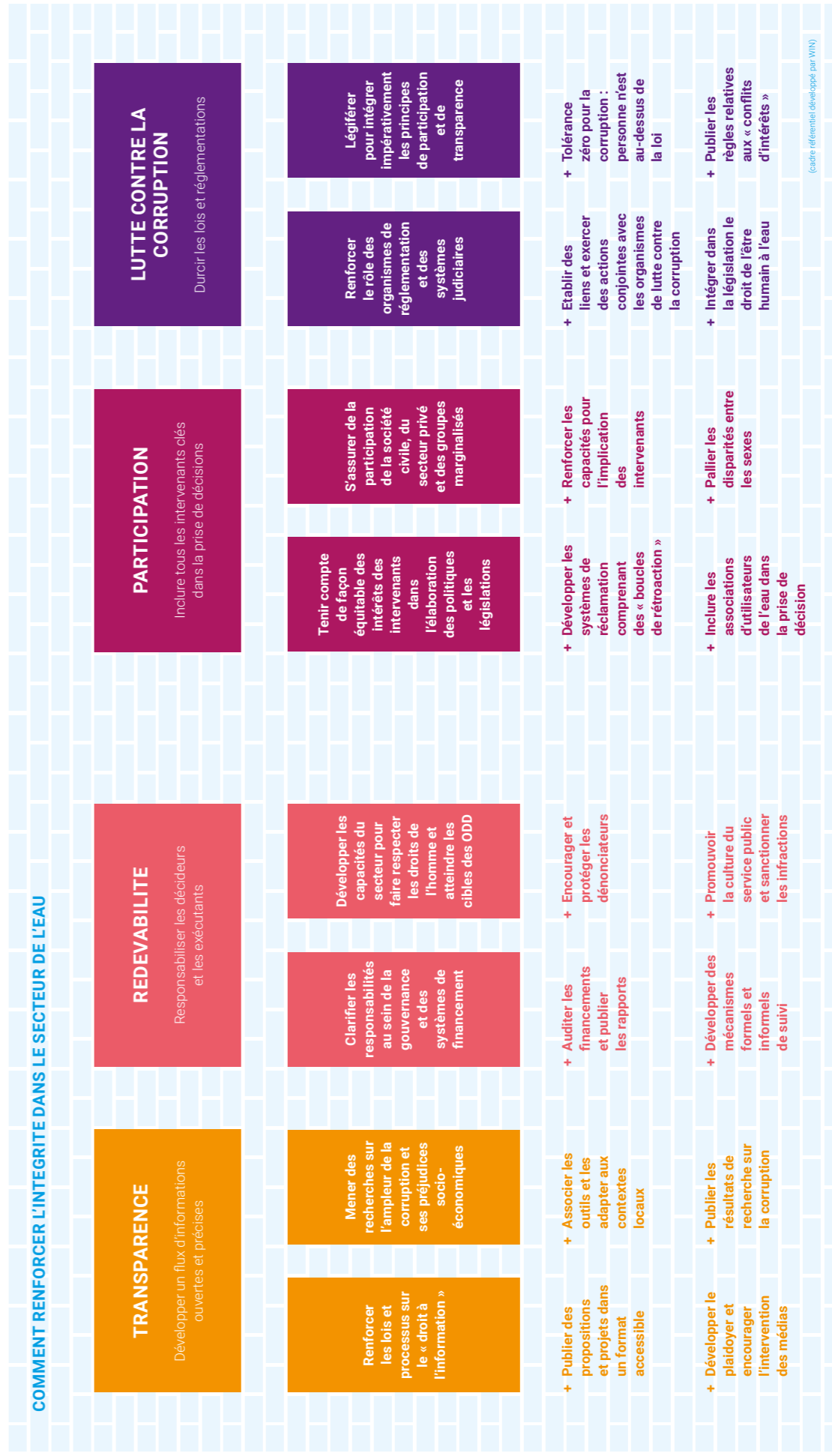
**Principe 7** – Dans l'éventualité où nous constaterions des pratiques corrompues ou un manque d'intégrité dans les actions de nos collaborateurs ou au sein des effectifs d'autres organisations membres du réseau WIN, nous nous efforcerions de prendre les mesures appropriées dans le but de prévenir ou de corriger lesdites pratiques et de remédier à la situation.

**Principe 8** – Nous n'accepterons aucun financement susceptible de compromettre notre faculté à envisager les problèmes avec objectivité et exhaustivité.

ANNEXE 3: SCHÉMA GÉNÉRALISÉ DES CHEMINS DE CHANGEMENT



ANNEXE 4: MUR D'INTÉGRITÉ (QUELQUES EXEMPLES D'ACTIONS)



(cadre référentiel développé par WVI)

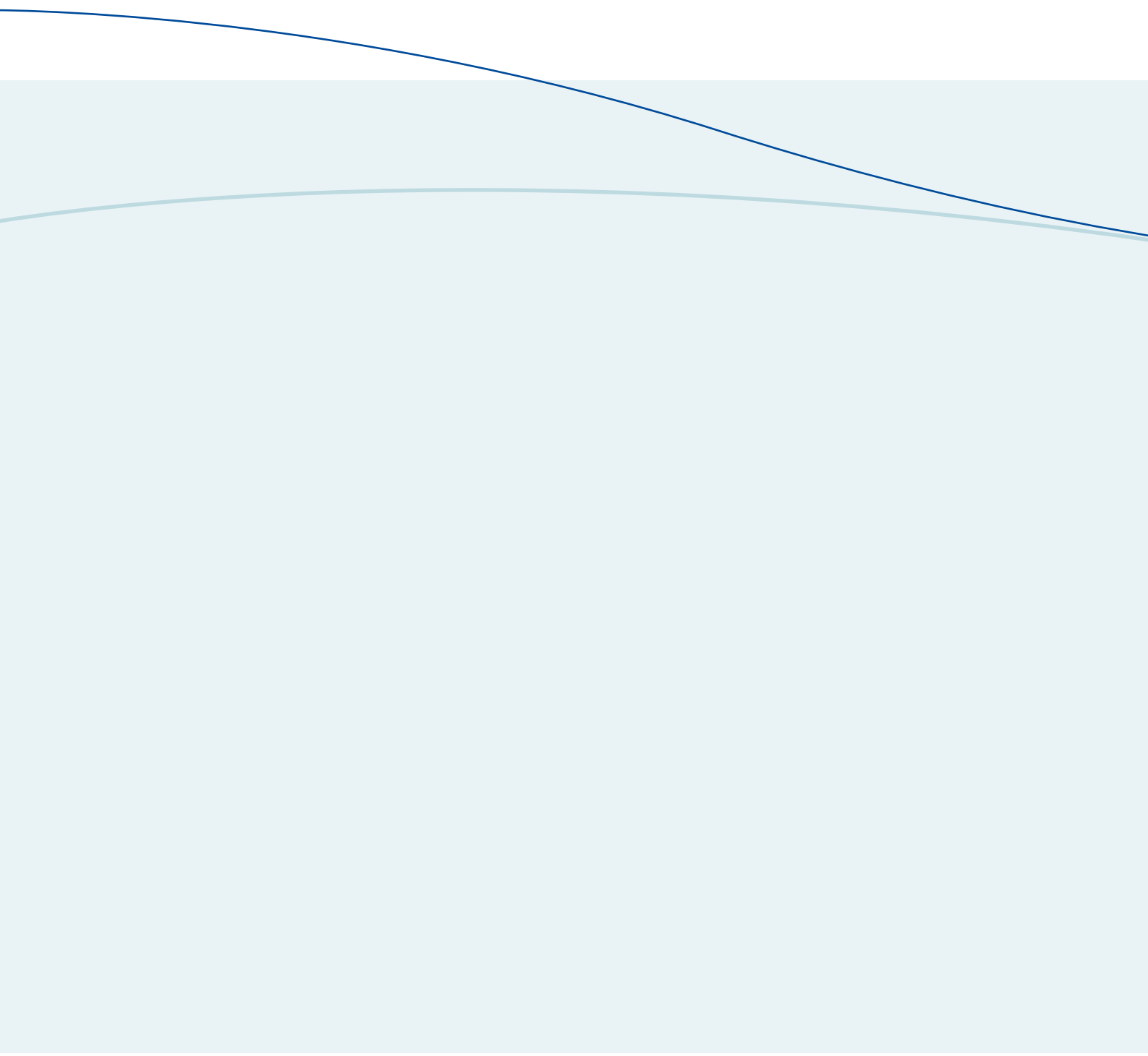
## ANNEXE 5: OBJECTIFS POUR LE SCÉNARIO DE BASE

RÉSULTATS POUR 2022	INDICATEURS DE RÉUSSITE	OBJECTIFS POUR 2022	RÉALISATIONS WIN
<b>1.1.</b> Des organisations internationales de premier plan opérant dans le secteur de l'eau s'engagent à une nette contribution afin d'accroître l'intégrité de l'eau et lutter contre la corruption dans le secteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Nombre et type d'organisations s'engageant explicitement vis-à-vis de l'intégrité de l'eau</li> </ul>	12 (types à définir)	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Déclarations ou accords avec des alliés et partenaires stratégiques sur leurs contributions</li> </ul>
<b>1.2.</b> Des organisations internationales de premier plan utilisent des politiques et mécanismes efficaces pour intégrer l'intégrité dans leurs programmes liés à l'eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Nombre d'organisations dotées de nouvelles politiques ou de politiques améliorées sur l'intégrité de l'eau</li> <li>» Nombre et taille des programmes ou des composantes de programmes sur l'intégrité de l'eau</li> </ul>	10  10 (taille à définir)	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Conseil sur les politiques et mécanismes d'intégrité et de lutte contre la corruption</li> <li>» Renforcement des capacités adapté à des organisations spécifiques</li> </ul>
<b>1.3.</b> Des organisations internationales de premier plan agissent efficacement pour accroître l'intégrité et réduire la corruption dans le secteur de l'eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Augmentation mesurable de l'intégrité au niveau organisationnel, local, des bassins ou des pays</li> <li>» Diminution de la corruption au niveau organisationnel, local, des bassins ou des pays</li> </ul>	Au moins 8 cas incluant 4 organisations  4 cas	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Conseil sur la mise en place et l'exécution de programmes sur l'intégrité</li> <li>» Renforcement des capacités pour la mise en œuvre de programmes et d'outils sur l'intégrité de l'eau</li> <li>» Documentation des bonnes pratiques</li> </ul>

RÉSULTATS POUR 2022	INDICATEURS DE RÉUSSITE	OBJECTIFS POUR 2022	RÉALISATIONS WIN
<b>2.1</b> Dans les pays sélectionnés, le programme de WIN avec ses partenaires d'exécution a conduit à des améliorations sensibles de l'intégrité et à des réductions de la corruption.	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Amélioration sensible de l'intégrité et/ou réduction de la corruption dans le secteur de l'eau dans ces pays d'ici 2022 comme défini dans les programmes-pays par rapport aux évaluations de base.</li> </ul>	4 pays	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Partenariats pour les programmes-pays basés sur une approche ToC</li> <li>» Analyses nationales pour les pays ciblés et mises à jour régulières</li> <li>» Soutien aux organisations dans la mise en place et l'exécution du programme, y compris à travers la fourniture et l'adaptation des outils et des méthodologies</li> <li>» Renforcement des capacités des partenaires et des parties prenantes</li> <li>» Documentation et diffusion des résultats du programme et des enseignements tirés</li> </ul>

RÉSULTATS POUR 2022	INDICATEURS DE RÉUSSITE	OBJECTIFS POUR 2022	RÉALISATIONS WIN
<b>3.1.</b> L'intégrité et la corruption dans le secteur de l'eau sont mesurées et analysées	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Des indicateurs et des méthodologies sont créés pour mesurer la corruption et les coûts associés, ainsi que l'intégrité et l'efficacité des mesures d'intégrité dans le secteur de l'eau.</li> <li>» Nombre de cas de mesure de l'intégrité et/ou de la corruption dans le secteur de l'eau</li> <li>» Nombre de publications sur l'étendue de la corruption dans le secteur de l'eau et les dommages socioéconomiques en résultant, par WIN ou d'autres auteurs</li> </ul>	<p>Au moins 1 outil de mesure éprouvé chacun pour la corruption, ses coûts, l'intégrité</p> <p>10</p> <p>10</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Outils et méthodologies éprouvés pour mesurer l'intégrité et la corruption dans le secteur de l'eau</li> <li>» Base de données factuelles sur l'étendue et l'impact de la corruption dans le secteur de l'eau</li> </ul>
<b>3.2.</b> Les organisations utilisent les outils et les méthodologies de WIN pour accroître l'intégrité et réduire la corruption	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Nombre de cas d'utilisation des outils de WIN</li> </ul>	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Portefeuille étendu d'outils et de méthodologies éprouvés et adaptables à différents types d'organisations</li> <li>» Rapports sur leur utilisation</li> </ul>
<b>3.3.</b> Les agents du changement de l'intégrité de l'eau partagent connaissances et expériences pratiques sur l'intégrité de l'eau et les approches connexes à travers diverses communautés régionales et mondiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Nombre de personnes impliquées dans les échanges, sur internet et en face à face</li> <li>» Nombre de messages et de rapports publiés</li> </ul>	<p>Internet: 500 utilisateurs individuels /an, 50 posts non-WIN par an</p> <p>Réunions en face à face: Min. 100 participants par an</p> <p>10 publications WIN par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Canaux sur internet pour l'échange de connaissances</li> <li>» Réunions de réseau pour des échanges en face à face</li> <li>» Documentation sur les expériences, les bonnes pratiques et les enseignements tirés</li> </ul>

RÉSULTATS POUR 2022	INDICATEURS DE RÉUSSITE	OBJECTIFS POUR 2022	RÉALISATIONS WIN
<b>3.4.</b> Les parties prenantes intéressées accèdent aux connaissances et développent leurs capacités en matière d'intégrité de l'eau	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Nombre de participants ayant achevé avec succès des formations en ligne</li> <li>» % de participants capables d'appliquer les connaissances acquises à leur travail/leurs activités</li> </ul>	<p>50/an</p> <p>75 %</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Cours d'autoformation en ligne</li> </ul>
<b>3.5.</b> Travail et connaissances sur l'intégrité de l'eau sont améliorés grâce aux conseils d'un groupe de référence international	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Le groupe de référence international émet des recommandations qui sont appliquées</li> </ul>	<p>1 ensemble de recommandations /an</p> <p>Taux d'exécution des recommandations de 60%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Mise en place d'un groupe de référence international avec des experts reconnus, qui se réunissent au moins une fois par an</li> </ul>



**WIN e.V. – Water Integrity Network Association**

Alt Moabit 91b

10559 Berlin

Allemagne

[www.waterintegritynetwork.net](http://www.waterintegritynetwork.net).