



# Manuel d'utilisation des Indicateurs de Performance Clés de la GIRE dans les Bassins Transfrontaliers Africains

## Table des matières

1.0	Introduction.....	3
1.1	Origine du Projet .....	3
1.2	Evolution du projet.....	3
1.3	Objectif de ce manuel .....	4
1.4	Abréviations .....	4
1.5	Structure des Indicateurs de la GIRE .....	4
1.6	Note sur les variables, les indicateurs, les indices et leur utilisation.....	5
2.0	Glossaire des Indicateurs .....	6
2.1	Indicateurs de Gouvernance .....	6
	Thème 1 : Processus politique .....	6
	Thème 2 : Mécanismes de financement.....	6
	Thème 3 : Représentation et Aspects participatifs.....	7
	Thème 4 : Cadre juridique .....	7
	Thème 5 : Planification .....	8
	Thème 6 : Coordination fonctionnelle.....	8
	Thème 7 : Système d'information et Communication.....	9
2.2	Indicateurs techniques .....	9
3.1	Collecte des données sur les indicateurs de gouvernance – utilisation des fiches de résultats .....	12
	Qui remplit les fiches de résultats ?.....	12

Fréquence des rapports ? .....	13
Etape de la notation :.....	13
3.2 Comment analyser les notes des Indicateurs de Gouvernance.....	15
Discussion à propos des résultats.....	15
3.3 Collecte des données sur les Indicateurs Techniques.....	16
Qui remplit les feuilles de données ?.....	16
Remplissage des feuilles de données .....	16
Fréquence des rapports ? .....	16
3.4 Comment analyser les notes des Indicateurs Techniques.....	16
3.5 Application des résultats aux mécanismes de rapportage des Organismes de Bassin ..	17
Structures administratives .....	17
Mécanismes de rapportage .....	17
Rendre compte des investissements dans la gestion de bassin.....	17
4.0 Sites Internet, références et lectures complémentaires .....	17

## 1.0 Introduction

Il existe un large consensus sur le fait que la crise de l'eau est une « crise de gouvernance », et qu'une bonne gouvernance est indispensable pour réduire la pauvreté en Afrique (BAfD, Fall et Cassar, 2005). Une bonne gouvernance exige aussi « une plus grande responsabilisation et transparence dans la gestion des ressources publiques » (BAfD, 1999).

Les Indicateurs de Performance (IP) sont un outil important pour améliorer la gouvernance de l'eau. Dans la Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE), ils sont un domaine d'étude relativement nouveau. Les possibilités de cet outil incluent l'appui à la gestion et à la gouvernance de l'eau, fournissant un outil analytique pour l'aide à la prise de décision, ainsi qu'un outil de communication avec de vastes possibilités.

Le projet « Elaboration d'indicateurs de performance de la GIRE pour la gestion des bassins transfrontaliers africains » (projet KPI - Key Performance Indicators) a permis de développer des indicateurs appropriés, de façon pragmatique, et au plus proche des réalités locales.

### 1.1 Origine du Projet

Le Réseau International des Organismes de Bassin (RIOB) et son réseau régional en Afrique (le Réseau Africain des Organismes de Bassin - RAOB) ont élaboré et testé sur le terrain, entre 2007 et 2010, des indicateurs de performance relatifs à la mise en application des principes de la GIRE dans les bassins transfrontaliers africains.

Des indicateurs de performance ont été souvent utilisés dans la gestion des services d'eau d'où l'idée de les adopter dans le contexte de la GIRE. Il a fallu concevoir des procédures communes et des outils adaptés à la diversité des bassins transfrontaliers en Afrique. C'est pourquoi le RIOB et le RAOB, avec l'appui de l'Office International de l'Eau (OIEau) - France, Ecologic (Allemagne) et DHI (Australie), ont élaboré une méthode appropriée pour développer une vision commune fondée sur des indicateurs de performance clés (IPC), afin de renforcer les capacités des organismes de bassin. Ces IPC aideront:

- Les Comités de Bassin à définir des objectifs appropriés, grâce à la liste de contrôle des IPC;
- Les Organismes de Bassin à concevoir les Plans de Gestion de Bassin (de fleuve, lac ou aquifère), et les Programmes de Mesures associés, en fournissant des directives et le « benchmarking » ;
- A rendre la participation du public active, en soulignant les termes de participation attendus ;
- Les acteurs de l'organisme de bassin à suivre le processus de planification-programmation;
- Les bailleurs de fonds à évaluer la qualité du travail et l'utilisation de leurs fonds.

Ce projet a été financé par la Facilité pour l'Eau de l'UE-ACP dans le cadre du 9ème Fonds Européen de Développement (référence : EuropeAid/122979/C/ACT/ACP) et par la coopération française (Ministère des Affaires Etrangères et Européennes).

### 1.2 Evolution du projet

Suite aux différents ateliers de travail qui se sont tenus à Ouagadougou (2007), Kinshasa (2008), Istanbul (2009) et Dakar (2010), et grâce aux périodes de test, les indicateurs ont été, à de multiples reprises, ajustés, affinés et redéfinis.

Les expériences menées sur les bassins des fleuves Sénégal, Niger, Congo, Volta, Gambie, ainsi que des Lacs Victoria et Tchad ont permis progressivement d'améliorer l'appropriation de ces indicateurs par les organismes de bassins, d'intégrer les demandes spécifiques et de cibler les indicateurs clés.

### 1.3 Objectif de ce manuel

Ce manuel vise à aider les experts techniques et les représentants des organismes de bassin à utiliser *les Indicateurs de Gouvernance et Techniques* développés et appliqués dans le cadre du projet des IPC.

Ce manuel est conçu pour être utilisé avec les indicateurs fournis dans les Fiches de Résultats / Notation qui l'accompagnent (tableurs Excel). Il donne des informations sur le rôle des indicateurs, un glossaire des indicateurs de gouvernance et techniques. Le manuel propose également des instructions pour collecter et analyser les données des indicateurs, pour rédiger des rapports sur les indicateurs et pour les utiliser dans la communication avec les acteurs.

Le but du manuel est enfin de s'assurer qu'un acteur, informé mais pas forcément expert en GIRE ou spécialisé dans les concepts d'indicateurs, comprendra le processus d'élaboration des indicateurs dans le cadre de ce projet et les implications de leur utilisation pour la GIRE transfrontalière. L'élaboration du manuel vise ainsi à plus de transparence et de reproductibilité au processus de choix des indicateurs.

### 1.4 Abréviations

Les abréviations suivantes sont utilisées dans ce manuel:

PGB – Plans de Gestion de Bassin

OB – Organisme de Bassin

GIRE – Gestion Intégrée des Ressources en Eau

IPC – Indicateur de Performance Clé

PM – Programmes de Mesures

### 1.5 Structure des Indicateurs de la GIRE

Deux groupes d'indicateurs sont conçus pour les organismes de bassin, qui gèrent des lacs, fleuves ou aquifères traversant des frontières internationales. **Les indicateurs de gouvernance**, au nombre de **20**, évaluent l'organisation de l'organisme de bassin au regard des principaux piliers de la GIRE (aspects politiques, cadre juridique, institutionnel et organisationnel, mécanismes de financement, aspects participatifs, planification, système d'information et communication), **les indicateurs techniques (15)** évaluent les résultats des programmes et caractérisent l'évolution de la « situation de terrain ». Ils permettent ainsi d'évaluer la maîtrise obtenue dans la connaissance et la gestion des ressources en eau, des usages et des usagers du bassin. La série d'indicateurs dépend toujours du contexte et doit être interprétée selon les structures institutionnelles spécifiques au bassin (accords, financement, fonctions, objectif), les conditions hydrologiques, l'état d'avancement du développement économique et la compétence du personnel de l'organisme. Tous les indicateurs peuvent être largement appliqués à l'échelle du bassin, mais certains indicateurs fonctionneront également au niveau d'un sous-bassin.

Les deux groupes d'indicateurs sont présentés dans des tableurs Excel pour permettre l'affichage facile des résultats. Les indicateurs de gouvernance comportent une fiche de résultats et un tableau de bord qui synthétise les résultats. Les fiches de résultats des indicateurs techniques visent à collationner systématiquement les valeurs respectives des indicateurs.

## 1.6 Note sur les variables, les indicateurs, les indices et leur utilisation

Les indicateurs sont une étape dans un processus de collecte d'informations pour faciliter la planification, l'aménagement et la gestion des ressources en eau, comme le montre la Figure 1 ci-dessous. Les étapes représentent différentes phases de collecte, d'analyse et de présentation de l'information. Une façon de penser à ces trois éléments est la suivante :

Les « indicateurs prennent des variables et les condensent en ensembles gérables d'informations, qui sont ensuite condensés par des indices. Ceux-ci peuvent se traduire en informations axées sur la politique. »

(Source: Lorenz (1999) et UNECE (2003), Chapitre 3, p.34).

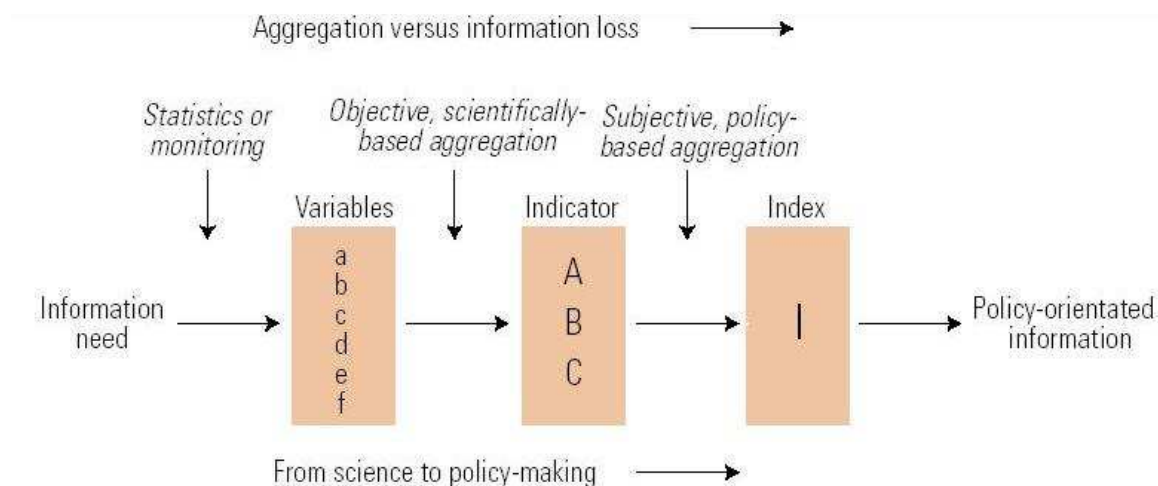


Figure 1. Traduction d'un besoin d'information en information axée sur la politique en utilisant des variables, des indicateurs et des indices.

Ainsi, des indicateurs peuvent être utilisés comme conseils pour la politique de l'eau. Dans le cas de ce projet, les indicateurs donnent un avis sur l'efficacité de la mise en œuvre de la GIRE. Ceci permet aux personnels et aux acteurs des organismes de bassin de répondre à des questions telles que : 'Comment avançons-nous ?', 'Qu'avons-nous accompli ?' et 'Où faut-il s'améliorer ?'

Expert dans ce domaine, Lorenz définit clairement la différence entre une *variable*, un *indicateur* et un *indice* - voir Tableau 1.

**Tableau 1 : Termes et définitions de variable, indicateur et indice.**

Une **variable** est une information observée, dérivée par l'utilisation de statistiques de base ou du monitoring, telle que le volume de précipitations ou de ruissellement, ou le nombre de cas de diarrhée. Des indicateurs sont dérivés lorsque les variables de base ou les données observées sont agrégées en utilisant des méthodes objectives et scientifiques ; par exemple l'agrégation mathématique des données d'évaporation et de transpiration fournit un indicateur sur l'évapotranspiration. Lorsque de tels indicateurs fondamentaux sont rassemblés on obtient un indice, par exemple, l'indice d'aridité d'une zone, qui peut être obtenu en agrégeant différents indicateurs sur la disponibilité et l'utilisation de l'eau.

Un **indicateur**, comportant une seule donnée (une variable) ou une valeur de rendement d'un ensemble de données (agrégation de variables), décrit un système ou processus afin qu'il ait une signification au delà de la valeur nominale de ses composantes. Il vise à communiquer l'information sur le système ou le processus. Le critère dominant derrière les spécifications d'un indicateur est la connaissance et l'opinion scientifiques.

Un **indice** est une agrégation mathématique de variables ou d'indicateurs, souvent obtenue à partir de différentes unités de mesure afin que le résultat soit sans dimension. Un indice vise à fournir des informations compactes et ciblées pour la gestion et l'élaboration d'une politique. Le problème de combiner les différentes composantes est surmonté en mesurant et en pesant les processus, qui refléteront des préférences sociétales.

L'agrégation des variables dans un indicateur peut se comparer à l'agrégation du prélèvement annuel des eaux superficielles et souterraines dans le prélèvement total annuel. Un indice combine, par exemple, le prélèvement avec la disponibilité en eau pour indiquer le stress hydrique. Dans un indice, l'accent n'est pas mis sur la justification scientifique, mais sur la satisfaction des besoins sociétaux.

Source: (Commission Economique pour l'Europe des Nations Unies (UNECE) 2003) p. 33.

Des travaux plus approfondis seraient nécessaires pour développer un indice total de la GIRE mais il est probable qu'il serait peu significatif. Les praticiens des organismes de bassin veulent des détails sur les résultats des procédures de gestion.

A la fois outil d'évaluation et outil de communication, les indicateurs doivent être capables de refléter les résultats précis obtenus et tenir compte des réalités contextuelles locales par une grande flexibilité. La précision est donc ici révélée non pas en termes de quantité mais en termes de qualité des indicateurs.

Dans les Fiches de Résultats des indicateurs de gouvernance (tableurs Excel), les thèmes peuvent se décliner en plusieurs indicateurs. Par exemple, dans le thème « Processus politique », il existe deux indicateurs : « Engagement Politique » et « Partage des bénéfices » - voir partie 2.1 ci-dessous. Les thèmes sont comme des indices de secteurs spécifiques de gouvernance et donnent une impression générale sur l'état d'avancement du thème. Ils permettent également une certaine comparaison des efforts entre thèmes et entre organismes de bassin. Il faut cependant être prudent et ne pas exagérer ces comparaisons, car elles dépendent de la méthodologie de rapportage des valeurs des indicateurs. Cette question est approfondie dans le chapitre 3 ci-après.

## 2.0 Glossaire des Indicateurs

Cette partie donne la signification de chaque indicateur technique et de gouvernance.

### 2.1 Indicateurs de Gouvernance

Les 20 indicateurs de gouvernance sont regroupés en sept thèmes :

#### Thème 1 : Processus politique

Ce thème permet d'évaluer la qualité de l'engagement des Etats et leur implication dans les structures de l'organisme de bassin. Dans un premier temps, « l'engagement politique » se fait par la construction progressive d'une volonté politique nationale en inscrivant la problématique de la ressource en eau dans les priorités. Dans un second temps, le processus se poursuit par l'engagement des Etats au niveau international dans le cadre de leur implication dans la gouvernance et le fonctionnement de l'organisme de bassin. Une véritable indication de l'aboutissement de ce processus politique se retrouve dans l'éventuel mécanisme de partage équitable des bénéfices tirés de l'usage des ressources.

N°Id. #	Indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
G1	Engagement Politique	Engagement politique des Etats dans la gouvernance et le fonctionnement de l'organisme de bassin
G2	Partage des bénéfices	Mécanisme de partage équitable des bénéfices tirés de l'usage des ressources en eau entre les pays du bassin

#### Thème 2 : Mécanismes de financement

Les mécanismes et sources de financement sont indispensables à l'existence et à la pérennité de l'organisme de bassin. L'évaluation de ces variables permet de mesurer la capacité de l'organisme à assurer le financement durable, cohérent et coordonné, consacré à la structure elle-même et à la réalisation de ses objectifs.

N°Id. #	Indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
G3	Financement continu	Continuité du financement de la structure en dépit des changements d'administration au niveau national
G4	Financement cohérent avec les objectifs	Financement réellement mobilisé pour l'aménagement et de la gestion du bassin par rapport au budget envisagé dans le Schéma (ou Plan) Directeur à 10 ans.
G5	Efficience	Ratio entre les coûts de fonctionnement de l'organisme de bassin et les financements mobilisés pour la réalisation du Schéma (ou Plan) dans le bassin.
G6	Application des principes usagers –payeur et pollueur-payeur	Contribution des usagers de l'eau du bassin et leur utilisation pour des activités opérationnelles et/ou des investissements dans le bassin.
G7	Coordination avec les bailleurs	Action de l'organisme de bassin pour la bonne coordination avec les bailleurs de fonds, afin de s'assurer de la cohérence des programmes et projets financés sur le bassin.

### Thème 3 : Représentation et Aspects participatifs

Ces indicateurs se réfèrent à une série de questions concernant la représentation. Tout d'abord, la représentativité des différents pays membres de l'organisme de bassin est étudiée. En second lieu, des mécanismes spécifiques existent-ils pour garantir la participation des acteurs dans la prise de décisions?

N°Id. #	Indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
G8	Représentativité	Equilibre dans la représentativité politique (au sein des instances) et technique (au sein de l'exécutif) des pays membres de l'organisme de bassin.
G9	Participation des usagers de l'eau	Mécanismes permettant aux usagers de l'eau au niveau le plus bas de participer aux décisions des organismes de bassin (en intégrant la problématique du genre et des populations indigentes).

### Thème 4 : Cadre juridique

A l'appui d'une coopération transfrontalière soutenue, les Etats doivent mettre en place le cadre juridique ad hoc permettant la création d'un environnement favorable à la gestion de l'eau. Les textes permettent de déterminer les attributions, et l'autorité suffisante de l'organisme de Bassin. De plus, mesurer l'harmonisation et la cohérence réciproque de l'ensemble des législations nationales vis à vis des textes de portée régionale est un élément clé. Ainsi, l'influence du cadre juridique est appréciée par ces deux indicateurs à l'échelle régionale et nationale.

N°Id. #	Indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
G10	Législation à l'échelle des organismes de bassin	Cadre juridique relatif au mandat et à la structure de l'organisme de bassin, aux mécanismes financiers et la gestion de l'eau au niveau régional, adapté aux exigences de la GIRE.
G11	Cohérence entre législations nationales/régionales	Cohérence réciproque des législations nationales sur l'eau avec les textes portés par l'organisme de bassin.

## Thème 5 : Planification

Il existe un certain nombre de variables qui influencent la qualité de la planification des ressources en eau. Par définition, le processus de planification implique la mise en œuvre d'une stratégie élaborée sur le long terme prenant en compte les objectifs et les orientations d'un plan de gestion de bassin. Disposer d'un document de planification n'est toutefois pas une fin en soi. Il convient également d'évaluer la mise en œuvre de ses étapes-clés, afin d'obtenir une vision claire de la réalisation des objectifs. Enfin, l'indicateur relatif aux processus de décision pour les infrastructures pose la question de la cohérence, de la durabilité, de la transparence et du partage des bénéfices.

N°Id. #	Indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
G12	Processus de planification	Processus de planification avec des objectifs clairement définis, des buts mutuellement bénéfiques et des priorités de développement, tous stipulés dans un schéma (plan) intégré de gestion de bassin à long terme
G13	Mise en œuvre du schéma (plan)	Mise en œuvre des étapes clés du plan de gestion de bassin
G14	Processus de décision pour les infrastructures	Cohérence du processus de décision d'investissement pour ce qui concerne les grandes infrastructures ayant un impact transfrontalier, avec les recommandations internationales en termes de transparence, de partage des bénéfices et de durabilité (réduction de la pauvreté, contraintes sociales et environnementales).

## Thème 6 : Coordination fonctionnelle

La coordination des activités constitue une étape délicate au niveau de la mise en œuvre du plan de gestion. En effet, l'opérationnalisation du plan nécessite de la part de l'organisme de bassin le développement d'une capacité à coordonner les activités des différents acteurs aux multiples rôles et responsabilités. Ainsi, la mise en place de structures facilitant la coordination entre les niveaux nationaux et régionaux est nécessaire. Afin d'éviter toute fragmentation et incompréhension au sein de ces différents corps d'intervention, l'utilisation d'outils de coordination adaptés (fondés sur la concertation) sera également importante. En outre, la mise en œuvre d'un système global de rapportage permet d'améliorer la communication sur les résultats obtenus.

N°Id. #	Indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
G15	Interface niveau national/niveau régional	Conception et fonctionnement de structures relais nationales.
G16	Outil de coordination	Fonctionnement d'outils techniques de concertation et de programmes communs d'action, pour gérer l'eau de façon transparente entre les pays du bassin (allocation de l'eau, gestion coordonnée des ouvrages).
G17	Mécanisme global de rapportage	Mécanisme de rapportage de l'organisme de bassin aux administrateurs gouvernementaux sur les résultats obtenus grâce aux politiques mises en œuvre.



## Thème 7 : Système d'information et Communication

L'objectif de ces indicateurs vise à éviter structure la gestion de l'information. Il convient donc de mettre en place le système d'information et de communication approprié permettant de rassembler les informations stratégiques. Les protocoles de gestion de l'information sont utiles pour constituer la trame d'une information partagée et uniformisée. Les notions d'information et de communication sont primordiales dans les aspirations des organismes de bassin et constituent des outils d'aide à la prise de décision notamment en matière de planification des ressources en eau et de coordination des activités.

N°Id. #	Indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
G18	Système de gestion de l'information	Système d'informations partagé (y compris sa composante géographique, caractérisation environnementale ...) pour l'aide à la prise de décision.
G19	Protocoles de gestion de l'information	Processus pour spécifier le type d'information nécessaire, leur présentation et les modalités d'échange d'information dans le système de gestion de l'information de l'organisme de bassin
G20	Communication	Procédures de communication interne et externe à l'organisme de bassin.

### 2.2 Indicateurs techniques

Ce chapitre présente un aperçu des indicateurs techniques proposés pour leur utilisation dans le contexte du projet. Les indicateurs techniques sont structurés en quatre catégories représentant les principaux risques rencontrés dans le bassin.

- Risque de surexploitation des ressources en eau : traite les aspects quantitatifs de la gestion de l'eau au niveau du bassin,
- Risque de dégradation des ressources en eau : traite les aspects qualitatifs de la gestion de bassin,
- Risque de dégradation des conditions de vie des populations : traite les aspects socio-économiques et les niveaux de vie à l'échelle du bassin,
- Risque de détérioration de l'environnement, qui prend en compte d'autres facteurs environnementaux en plus des ressources en eau, qui ont également un impact sur la qualité et la quantité des ressources en eau.

La partie suivante détaille la signification des indicateurs techniques proposés.

<b>A. Risque de surexploitation de la ressource en eau</b>		
<b>A.1 Augmenter la sécurité de l’approvisionnement en eau des usagers.</b>		
<b>N°Id. #</b>	<b>Nom de l’indicateur</b>	<b>GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur</b>
T1 T2	Volumes régulés comparés aux flux entrants	<p>Cet indicateur indique le volume contenu dans des barrages comparé aux flux entrants reçus</p> <p>L'indicateur se base sur deux sous-indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• T1 : volume régulé par tous les barrages</li> <li>• T2 : volume régulé par tous les grands barrages partagés.</li> </ul> <p>Unité : Pourcentage</p>
<i>A.1.1 Assurer et optimiser les besoins en eau pour l’irrigation</i>		
T3	Part des terres agricoles irriguées	<p>La superficie des périmètres irrigués exprimée en pourcentage de la surface totale des terres agricoles.</p> <p>Unité : Pourcentage</p>
T4	Efficience physique des réseaux de transports et de distribution	<p>Evalue, les réalisations des acteurs en matière d’économies d’eau. L’objectif principal est donc de stabiliser les demandes en eau en diminuant les pertes et gaspillage lors du transport de la ressource.</p> <p>Il s’agit du rapport entre le volume d’eau effectivement distribué aux parcelles par le volume d’eau total alloué à l’irrigation, en amont des réseaux.</p>
<i>A.1.2 Suivre l’évolution de la ressource</i>		
T5	Nombre de stations de suivi de la quantité pour le suivi hydrologique du bassin	Nombre de stations hydrométriques permettant de mesurer les évolutions de la quantité de la ressource en eau dans le bassin.
T6	Nombre de points de suivi piézométriques	Nombre de piézomètres en différents points autour du bassin permettant de suivre les variations des eaux souterraines.
<i>A.1.3 Prévenir les risques de conflits</i>		
T7	Nombre de points de conflits d’usages liés à la quantité d’eau disponible (eau de surface et souterraine)	Inventaire par l’organisme de bassin, des différents conflits d’usages liés à la quantité d’eau disponible. Répertoire à l’aide d’une grille d’évaluation ou d’une carte des résultats. (Objectif final : Anticipation et prévention des conflits )

N°Id. #	Nom de l'indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
<b>B. Risque de dégradation des ressources en eau</b>		
<b>B.1 Suivre la qualité de l'eau</b>		
T8	Nombre de stations de suivi de la qualité de l'eau pour le suivi du bassin	Mise en place de stations de suivi de la qualité des eaux devant permettre d'assurer une couverture du réseau hydrographique équilibrée et suffisante afin de rendre compte de l'impact des activités humaines et de disposer d'un référentiel pour les opérations d'aménagement ou de restauration d'un cours d'eau.
T9	Nombre de points de conflits d'usages liés à la détérioration de la qualité de l'eau.	Inventaire par l'organisme de bassin, des différents conflits d'usages liés à la qualité de l'eau. Répertoire à l'aide d'une grille d'évaluation ou d'une carte des résultats  Objectif final : Anticipation et prévention des conflits

N°Id. #	Nom de l'indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
<b>C. Risque de dégradation des conditions de vie des populations du bassin.</b>		
<b>C.1. Améliorer l'assainissement.</b>		
<i>C.1.1 Réduire de moitié d'ici à 2015 la population du bassin n'ayant pas accès à un assainissement (collectif, semi-collectif, individuel)</i>		
T10	Taux de desserte de la population urbaine du bassin ayant accès à l'assainissement de base	L'accès à l'assainissement de base se définit comme la proportion de la population (totale, c'est-à-dire rurale et urbaine), ayant un accès à des services sanitaires améliorés.  Unité : Pourcentage
T11	Part des eaux usées collectées et traitées par des systèmes d'assainissement	Cet indicateur mesure la proportion d'eau usée produite en zones urbaines, collectée par un réseau public (ménages, organismes publics, industrie) et suffisamment traitée pour être rejetée dans le milieu naturel sans impact sur la santé humaine ou les écosystèmes.  Unité : Pourcentage
<b>C.2 Améliorer l'approvisionnement en eau potable</b>		
<i>C.2.1 Réduire de moitié, d'ici 2015, la proportion de la population du bassin privée d'un accès régulier à l'eau potable</i>		
T12	Proportion de la population ayant un accès de façon durable à une source d'eau améliorée.	L'accès à une source d'eau améliorée se caractérise par la possibilité d'avoir un approvisionnement plus facile en eau potable. Cet accès doit de plus, protéger la source d'eau potable de toute contamination externe.  Unité : Pourcentage
<b>C.3 Prévenir les risques naturels</b>		
<i>C.3.1 Prévenir le risque d'inondation non contrôlée</i>		
T13	Nombre de sites à risque élevé	Les réglementations de l'organisme de bassin doit fixer les règles permettant de déterminer les caractéristiques des sites à risque élevé et de prendre les mesures nécessaires afin d'atténuer le risque

N°Id. #	Nom de l'indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur
<b>D. Risque de dégradation du milieu</b>		
<b>D.1 Sauvegarde des espèces et des milieux aquatiques</b>		
T14	Nombre de points nodaux fixant un débit minimum pour les milieux aquatiques	Cet indicateur mesure le nombre de point nodaux significatifs du cours d'eau principal pour lesquels le débit maintenu permet de garantir la vie, la circulation et la reproduction des espèces qui peuplent les eaux.  Unité : Pourcentage
<b>D.2 Sauvegarde des zones humides</b>		
T15	Superficie des zones humides	Cet indicateur mesure la superficie totale des zones humides dans le bassin, y compris la superficie des sites nationaux inclus dans la liste de la Convention de RAMSAR.  Unité : Km2

Par ailleurs, d'autres indicateurs peuvent être ajoutés afin de représenter des contextes et des priorités spécifiques au bassin. Par exemple, ceux-ci peuvent suivre des catégories additionnelles proposées par des OB.

Dégradation des terres	Surface approximative des terres dégradées Unité : Km2.
Espèces invasives	Risque pour les espèces endémiques (nombre/secteur)
Eau pour la navigation	Evaluation de l'eau garantie pour la navigation
Pourcentage d'eau usée municipale traitée sur place	Mesure le pourcentage d'eau usée produite par des municipalités, qui reçoit un traitement autonome suffisant pour lui permettre d'être rejetée dans le milieu sans impact sur la santé humaine ou sur les écosystèmes.  Unité : Pourcentage.

### 3.0 Comment collecter, analyser et utiliser les données des indicateurs

Ce chapitre informe sur la manière de collecter des données sur chaque indicateur, la façon d'analyser les données collectées et sur l'utilisation des données des indicateurs dans les mécanismes de rapportage d'un organisme de bassin.

#### 3.1 Collecte des données sur les indicateurs de gouvernance – utilisation des fiches de résultats

##### Qui remplit les fiches de résultats ?

Les cadres supérieurs des organismes de bassins transfrontaliers en Afrique sont les premiers utilisateurs des indicateurs développés dans ce projet et devraient donc les renseigner.

Il est souhaitable que ceci soit accompli aussi objectivement que possible et la première façon de le faire est qu'un petit groupe de cadres de l'organisme de bassin (2-5 personnes par exemple) analyse la réponse à chaque indicateur. Le temps nécessaire variera mais un atelier d'une journée est une durée préconisée.

L'autoévaluation par ces cadres plutôt que par des experts extérieurs présente l'avantage de favoriser :

- une meilleure appropriation de l'outil et une prise de conscience de sa pertinence ;
- une connaissance approfondie du bassin et des forces et faiblesses de l'organisme de bassin ;
- la connaissance des ressources disponibles pour remédier aux erreurs et construire sur des succès.

Cependant, elle comporte les risques et inconvénients liés :

- à la difficulté de disposer d'une 'vision générale' des programmes nationaux et gouvernementaux sur la gestion des ressources naturelles ;
- à la difficulté de représenter les intérêts de tous les acteurs ;
- au potentiel esprit de concurrence entre les organismes de bassin qui nuirait à une approche objective.

A terme et d'une manière idéale, quatre groupes pourraient noter les indicateurs :

- Les cadres supérieurs de l'organisme de bassin (comme ci-dessus) – la fiche de résultats peut être utilisée en interne comme outil d'évaluation de la qualité et de suivi des performances. Elle permet à l'organisme de bassin d'évaluer les progrès réalisés et de les comparer aux objectifs de la structure. Elle fournit également une 'feuille de route' pour la mise en œuvre de la GIRE ;
- Les administrations nationales des pays membres auxquels l'organisme de bassin envoie ses rapports et avec lesquels il travaille ; la fiche de résultats peut être utilisée par ces acteurs pour un second examen extérieur et pour rendre le rapportage transparent ;
- La société civile et les usagers de l'eau dans le bassin ; la fiche de résultats peut être utilisée en externe pour fournir un mécanisme d'analyse des progrès réalisés par l'organisme de bassin ;
- Les bailleurs de fonds finançant des projets sur l'eau et/ou soutenant l'organisme de bassin lui-même.

Ces interventions ne devraient pas être combinées, mais plutôt comparées et contrastées pour donner une quadruple vision de l'efficacité de l'organisme de bassin. Ainsi les fiches de résultats fourniraient une approche à quatre volets de l'évaluation des performances, apportant une valeur ajoutée aux évaluations des performances faites en interne par l'organisme de bassin, et donnant une perspective plus large des résultats de la GIRE.

### Fréquence des rapports ?

Le système de rapportage décrit ici peut être utilisé tous les deux ans pour des mises à jour sur l'amélioration de la gouvernance et pour identifier les corrections nécessaires. Cette durée permettra de mettre les changements en évidence ; une durée plus courte serait inutile.

### Etape de la notation :

L'objectif est de pouvoir mesurer le plus précisément possible l'évolution des indicateurs dans le processus de gouvernance. La détermination des résultats se fait donc sous deux approches interdépendantes :

- l'évaluation de l'efficacité : Progression des activités, performance des initiatives ;
- L'identification de l'élément probant : justification des résultats et des progrès accomplis.

Les modèles ci-joint, sous forme de tableurs Excel permettent d'enregistrer les résultats obtenus.

#### a. L'évaluation de «l'efficacité»

L'efficacité se rapporte à l'utilité, à l'efficacité de ces actions, à leurs résultats. Si une action est efficace, cela signifie qu'elle a provoqué quelque chose, elle a produit un résultat.

Chaque thème renferme un certain nombre d'indicateurs qui sont évalués sur une échelle graduée de 0 (très faible) à 5 (fort). Les résultats obtenus pour chaque indicateur sont alors agrégés pour former des totaux par thème. Les thèmes sont par la suite affichés dans un tableau de bord (exprimé en % de réussite) dans un deuxième tableur Excel, accessible via un onglet situé en bas de l'écran dans chaque dossier Excel. Voici un exemple de réponse :

N°Id. #	Indicateur	GLOSSAIRE – Signification de chaque indicateur	Efficacité (évaluation)	Elément Probant (Identification)
G2	Partage des bénéfices	Mécanisme de partage équitable des bénéfices tirés de l'usage des ressources en eau entre les pays du bassin	4	A

S'il existe des résultats intéressants relatifs au mécanisme de partage équitable des bénéfices, alors la notation sera progressivement plus forte, selon que l'organisme de bassin:

- a lancé une étude sur la question (notation 1, par exemple) ;
- a obtenu un consensus politique sur le sujet (notation 2 par exemple) ;
- partage d'ores et déjà les bénéfices de façon équitable, dans le cadre d'un ouvrage commun par exemple (notation 4 voire 5).

#### b. L'identification de l'« élément probant »

L'élément probant permet de démontrer les avancées sur la thématique concernée. Il peut correspondre à :

- des Termes de références approuvés ;
- le contrat de Consultant pour une étude en cours ;
- un relevé de décision de Conseil des Ministres ;
- un texte juridique en cours de ratification ;
- etc ...

L'approche adoptée vis-à-vis de l'élément probant relève de l'identification et non de l'évaluation. Accorder trop d'importance à la preuve diminuerait l'approche stratégique liée aux principes généraux de la GIRE. En conséquence, il s'agit de qualifier cet élément par une lettre, en fonction de la liste fournie à la fin de l'onglet n°1 du tableur Excel (plusieurs sources peuvent être mentionnées). En l'absence totale d'élément probant, la note de l'indicateur sera réputée être nulle.

### 3.2 Comment analyser les notes des Indicateurs de Gouvernance

Les fiches de résultats doivent être analysées pour permettre une véritable utilisation par des organismes de bassin. Les notes globales pour chaque thème sont générées par le tableau de bord. Selon cette note, il pourra convenir, à titre illustratif de :

- porter une attention particulière et mobiliser les moyens rapidement ;
- rechercher une mobilisation politique plus forte ;
- rechercher plus de financements dans le bassin et en aide internationale ;

**Sources des informations utilisées pour noter chaque indicateur (vous pouvez en utiliser plusieurs) :**

#	Type
a	RAPPORT DE PROJET
b	COMPTE-RENDU DE REUNION
c	TEXTE JURIDIQUE
d	BILAN FINANCIER
e	LIGNE DIRECTRICE / GUIDELINES
f	OBSERVATION PERSONNELLE
g	DOCUMENTS DE PLANIFICATION
h	PLAN D'ASSURANCE QUALITE
i	MECANISME DE RAPPORTAGE
j	AUTRE

- développer des projets majeurs ;
- Développer des objectifs à court terme (< 3 ans) et commencer les actions immédiates dans un programme global d'actions;
- Se focaliser sur l'appropriation par les acteurs principaux ;
- Renforcer la motivation des personnels et améliorer la politique de gestion des ressources humaines ;
- Réaliser une évaluation ex-post du programme d'actions pour garantir un retour d'expérience des succès et des échecs ;
- Concentrer les efforts sur les secteurs à faible notation ;
- Voire, célébrer les succès et récompenser le personnel, sans perdre la nécessaire mobilisation.

Les résultats permettent à l'utilisateur de comparer leur performance avec les meilleures pratiques de la GIRE pour la gestion de bassin. Ils indiquent les succès et les secteurs où des efforts sont nécessaires.

#### Discussion à propos des résultats

Il n'existe aucune règle immuable sur les notes obtenues par les organismes de bassin avec ces fiches de résultats - elles sont seulement indicatives. Elles doivent être utilisées avec précaution en raison du nombre relativement faible de personnes notant chaque article.

Il est délicat d'obtenir une comparaison simple des expériences de gestion de bassin par un modèle d'indicateur de performance approprié en tout lieu, même au sein d'un même pays ! Les conditions sont dynamiques dans le temps et l'espace dans les bassins. Il existe des différences entre les mandats, les niveaux de financement, la capacité des organismes, les caractéristiques physiques du bassin, les niveaux de développement économique, les structures institutionnelles et les programmes de gestion des ressources naturelles. Celles-ci influent sur l'application des

indicateurs de performance. Les institutions de l'eau fortement développées et les économies riches ont plus de capacité pour développer des organismes de bassin, par rapport à celles ayant moins de capacité, et ont des mandats complètement différents en ce qui concerne le développement durable.

Aussi faut-il être prudent dans l'utilisation des indicateurs de performance dans les fiches de résultats. Cependant, les principes et les fonctions sont fondés sur les meilleures pratiques telles qu'on les connaît actuellement et, de ce fait, les indicateurs peuvent s'appliquer avec une certaine confiance.

### **3.3 Collecte des données sur les Indicateurs Techniques**

La collecte de données pour les indicateurs techniques est quelque peu différente de par la nature de ceux-ci et parce qu'il existe des méthodes concrètes et objectives à appliquer.

Par conséquent, on se concentre nettement moins sur l'autoévaluation, mais plutôt sur la collecte des données nécessaires et sur le calcul des indicateurs respectifs.

#### **Qui remplit les feuilles de données ?**

Tout d'abord, le monitoring et le personnel technique du bassin sont responsables de l'obtention des indicateurs. En parallèle, ceux-ci doivent être contre-vérifiés avec les cadres supérieurs de l'OB et avec les principaux acteurs, car ces derniers ont parfois leurs propres données.

#### **Remplissage des feuilles de données**

Les méthodes utilisées pour l'obtention des indicateurs sont détaillées dans les fiches techniques pour chaque indicateur, en annexe de ce document. Les valeurs doivent être déterminées avec les données disponibles au sein de l'organisme de bassin. Les données doivent être collationnées dans les fiches de résultats, également en annexe.

#### **Fréquence des rapports ?**

L'expérience montre que, dans certains cas, il n'existe de données suffisantes disponibles pour compléter les indicateurs. Dans ce cas, il convient de réaliser une brève évaluation des données qui pourraient être rendues disponibles dans un laps de temps et à des coûts raisonnables. Une analyse annuelle peut être envisagée pour ces indicateurs.

### **3.4 Comment analyser les notes des Indicateurs Techniques**

Les indicateurs techniques décrivent les principaux déterminants d'un bassin, en termes de gestion des principaux risques pour l'environnement et l'économie. Bien que ceci soit quelque peu prématuré à ce stade, par la suite les indicateurs techniques peuvent servir de contrôle de l'efficacité, en particulier s'ils sont collectés sur une plus longue période.

En outre, les indicateurs peuvent être utilisés comme références afin de mieux évaluer les progrès réalisés au cours des années.

Il est également possible de relier les indicateurs de gouvernance aux indicateurs techniques car ils reflètent différentes étapes du cycle de la politique. Ceci permettrait à terme d'évaluer l'efficacité au niveau du bassin. Cette information pourrait alors être utilisée pour communiquer avec un vaste ensemble d'acteurs. Il faut également prendre en compte qu'il n'existe aucune causalité directe entre la gouvernance au niveau de l'OB et les caractéristiques représentées par les indicateurs techniques. La bonne gouvernance transfrontalière de l'eau représente seulement un des facteurs déterminants.



### 3.5 Application des résultats aux mécanismes de rapportage des Organismes de Bassin

#### Structures administratives

Une structure (Secrétariat Exécutif permanent) qui dispose des ressources humaines et matérielles internes sont les éléments clés d'une bonne gestion des indicateurs. Les ateliers de ce projet ont identifié ceci comme étant le point critique de l'utilisation des indicateurs de performance. Les cadres supérieurs des organismes de bassin doivent évaluer le temps nécessaire à l'utilisation des indicateurs de performance – une façon d'y arriver est de programmer leur utilisation dans les mécanismes de rapportage.

#### Mécanismes de rapportage

Chaque organisme de bassin met en place un rapportage spécifique : aux bailleurs de l'organisation, aux acteurs du bassin, aux usagers.

Le processus de rapportage à quatre volets, décrit dans la partie 3.1 (rapports (i) à l'organisme de bassin, (ii) aux administrations nationales des Etats membres (iii) à la société civile et aux usagers et (iv) aux bailleurs de fonds) peut également être utilisé pour faire des rapports à ces quatre groupes. Ceci apporterait une valeur ajoutée aux évaluations des performances purement internes et donnerait une plus grande perspective des résultats obtenus dans la GIRE.

Enfin, les fiches de résultats doivent aider à élaborer une 'feuille de route' quant aux différents types de fonctions pour une gestion de bassin efficace. L'utilisation répétée par des utilisateurs qualifiés améliorera la cohérence et la fiabilité du système.

#### Rendre compte des investissements dans la gestion de bassin

Les bailleurs demandent de plus en plus souvent aux organismes de bassin de rendre compte des résultats de leurs investissements – 'comptabilité des investissements'. Il s'agit d'analyses économiques complémentaires de la gestion de bassin. Il est recommandé que ces comptes d'investissement soient étayés par des indicateurs de gouvernance et techniques pour indiquer les véritables bénéfices économiques, environnementaux et sociaux et les désavantages des investissements dans la gestion de bassin.

## 4.0 Sites Internet, références et lectures complémentaires

*Site Internet du projet : Indicateurs de Performance de la GIRE pour la gestion des bassins africains (Key performance Indicators of IWRM for African Basins Management): <http://81.255.115.229:9000/PITB/>*

#### *Références et lectures complémentaires :*

Fall, A. et A. Cassar: Improving Governance and Public Participation in International Watercourse Management : Experience of the African Development Bank in the Senegal River Basin / Public Participation in the Governance of International Freshwater Resources (Amélioration de la gouvernance et de la participation du public à la gestion des cours d'eau internationaux : Expérience de la Banque Africaine de Développement dans le Bassin du fleuve Sénégal/Participation du public à la gouvernance des ressources en eau douce internationales) / Pub. par Carl Bruch ... [et al.] (2005), p. 216-236

Hooper, B.P. 2006. *Key Performance Indicators of River Basin Organizations*. Visiting Scholar Program. (Indicateurs de performances clés des organismes de bassin) US Army Corps of Engineers. Institute of Water Resources. Virginia. 2006-VSP-01. Disponible [Juin 2009] sur : <http://www.iwr.usace.army.mil/inside/people/visUCOWR.cfm>

- Global Water Partnership Technical Advisory Committee. 2000, *Integrated Water Resources Management (La gestion intégrée des ressources en eau)*. TEC Paper #4. Stockholm, Global Water Partnership.
- Lorenz C.M. 1999. *Indicators for Sustainable Management of Rivers*. (Indicateurs pour la gestion durable des fleuves) Thèse. Vrije Universiteit Amsterdam.
- Lorenz, C. M., Gilbert, A. J., & Cofino, W. P. 2001, Indicators for transboundary river management. *Environmental Management* (Indicateurs pour la gestion des fleuves transfrontaliers. Gestion de l'environnement) 28[1], 115-129.
- Commission Economique pour l'Europe des Nations Unies (UNECE). 2003, *Signing Progress: Indicators Mark the Way. World Water Development: Water for people, water for life*. Les Progrès réalisés : Les indicateurs indiquent la marche à suivre. Mise en valeur des ressources en eau: l'eau pour les hommes, l'eau pour la vie) [3], 32-60. Paris/Oxford, Royaume Uni, UNESCO/Berghahn Books. Disponible [Juin 2009] sur : <http://www.unesco.org/water/wwap/wwdr/wwdr1/pdf/chap3.pdf>