

Evaluation thématique transversale “Gestion, Echange et Diffusion des Connaissances” (2008/2013) - PROTOS

Mission d'évaluation au Bénin



Version provisoire – Mai 2012



HYDROCONSEIL

**Ingénieur-conseil : Eau potable,
environnement, services publics**

Titre : PROTOS – Evaluation Thématique Transversale 2008/2013 - Gestion, Echange et Diffusion des Connaissances

Statut du rapport : provisoire

Client : PROTOS (Belgique)

Consultant : HYDROCONSEIL (France)

Démarrage du contrat : 15 avril 2013

Date de soumission du rapport : 24 mai 2013 (version électronique)

Numéro de révision : 1

Contributeurs : Julie Aubriot

Coordination, édition et contrôle qualité : Julie Aubriot

Des commentaires ou questions sur ce rapport ? Ecrire à : aubriot@hydroconseil.com

Table des matières

Acronymes.....	4
A. Contexte et objectifs de l'évaluation	5
A.1. Contexte: la GC/EDC pour PROTOS	5
A.2. Objectifs de l'évaluation	5
A.3. Mode opératoire et méthodologie	5
A.4. Les objectifs de GC/EDC dans le cadre du MYP 1 et 2 pour le Bénin	6
B. Analyse de la mise en œuvre de la GC/EDC : principaux résultats	7
B.1. Mise en œuvre de la GC/EDC	7
B.1.1. Evolutions stratégiques en faveur de la GC/EDC	7
B.1.2. Ressources humaines.....	8
B.1.3. Capacités des équipes.....	8
B.1.4. Capitalisation/documentation des expériences	9
B.1.5. Outils	11
B.1.6. Relations entre le bureau Bénin et les autres bureaux de PROTOS en termes de GC/EDC	12
B.2. Relations avec les partenaires sur la GC/EDC	12
B.2.1. Partenaires « coproducteurs » et « diffuseurs » de connaissances	12
B.2.2. Partenaires « consommateurs » de connaissances	13
B.2.3. Participation à des plateformes d'échanges	13
C. Liens de la GC/EDC avec son futur métier : la Recherche action.....	15
C.1. La RA : une vision bien intégrée au sein de PROTOS.....	15
C.2. Des initiatives en cours	15
C.3. Les autres métiers de PROTOS	16
C.3.1. Plaidoyer	16
C.3.2. Renforcement de capacités	16
D. Conclusions et recommandations.....	17
D.1. Défi n°1: assurer une mise en œuvre effective de la GC/EDC au sein de PROTOS Bénin	17
D.2. Défi n°2: Définir une stratégie nationale	18
D.3. Défi n°3: consolider la Recherche Action en lien avec la GC/EDC	19
E. Annexes	20
E.1. Agenda de la mission et personnes rencontrées.....	20
E.2. Agenda de l'atelier	21
E.3. Analyse SWOT : forces et faiblesses de PROTOS en matière de GC/EDC	22
E.4. Plan d'action.....	24
E.5. Documents consultés.....	25

Acronymes

AT	Assistant Technique
ACEP	Association des Consommateurs d'Eau Potable
AEP	Adduction d'Eau Potable
CANEA	Cadre de Concertation des Acteurs Non-Etatiques du Secteur de l'Eau et de l'Assainissement
CASCADE	Concertation entre Acteurs de la Société civile et les Communes en Appui au Développement du secteur de l'Eau, hygiène et Assainissement
CAR	Cellule d'Appui Régional
CGC	Chargée de Gestion des Connaissances
CID	Centre d'information et de Documentation
CP	Coordinateur de Programme
DCGD	Délégation Coopération Technique Belge
EAA	Eau et assainissement en Afrique
EDC	Echange et diffusion des connaissances
FBSA	Fonds Belge de Sécurité Alimentaire
GC	Gestion des connaissances
GIRE	Gestion Intégrée des Ressources en Eau
GSEA	Groupes Sectoriel Eau et Assainissement
MYP	Multi-year Programme
pAHA	Programme d'Aménagement Hydro-Agricole
PNE	Partenariat National de l'Eau
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RA	Recherche Action
ROPAHA	Programme de renforcement des organisations de producteurs par l'aménagement hydro-agricole
RR	Représentant Résident

A. Contexte et objectifs de l'évaluation

A.1. Contexte: la GC/EDC pour PROTOS

Ces dernières années, PROTOS a inscrit la GC/EDC dans sa stratégie, notamment depuis 2008 avec l'adoption d'une orientation « gestion des connaissances » (GC) puis, en 2011, avec l'adoption d'une orientation complémentaire intitulée « Echange et Diffusion des Connaissances » (EDC) dans le cadre de MYP 1 et 2 (Multi-Year Programme). Cette dynamique doit être renforcée au travers du Plan Triennal 2014/2016 et du cadre stratégique 2014-2023, initiant donc des changements durables dans la gestion des connaissances au sein de l'organisation. La GC/EDC apparaît d'autant plus centrale à PROTOS du fait que l'organisation a décidé de faire de la Recherche Action (RA) son métier principal. Cette évaluation intervient donc dans un contexte de réorientation stratégique important des activités de PROTOS.

Ces outils d'orientation stratégiques font de PROTOS une organisation bien outillée pour organiser et optimiser la gestion des connaissances. Néanmoins, si les résultats de PROTOS en matière de capitalisation et de gestion des connaissances sont notables, « force est de constater que dans les différents pays d'intervention, la GC/EDC n'est pas toujours concrétisée de la même manière et souvent les expériences et leçons apprises ne sont pas suffisamment capitalisées et partagées. »

PROTOS a commandé cette évaluation pour évaluer le degré de mise en pratique de sa politique GC/EDC en Belgique mais également au sein de l'ensemble de ses neuf pays d'intervention (Haïti, Equateur, Bénin, Mali, Madagascar, Burundi, RDC, Ouganda et Rwanda). PROTOS souhaite également s'assurer de ses progrès et les évaluer tout en bénéficiant d'un certain nombre de recommandations lui permettant d'intégrer progressivement son métier principal pour l'avenir : la Recherche Action.

A.2. Objectifs de l'évaluation

Cette évaluation a pour objectif de rendre compte de :

- La mise en œuvre implicite et explicite de la GC/EDC par PROTOS et ses évolutions entre le MYP 1 et 2;
- Les expériences implicites et explicites capitalisées par les Cellules d'Appui Régional (CAR) ;
- L'utilisation explicite et implicite des connaissances et l'évolution des connaissances au niveau du groupe PROTOS ;
- La relation entre l'approche GC/EDC de PROTOS et son futur métier : la RA.

A.3. Mode opératoire et méthodologie

La méthodologie a été développée autour de trois pôles : entretiens semi-directifs avec les équipes et un certain nombre de partenaires, étude de la documentation et organisation d'un atelier participatif avec les équipes de PROTOS (antenne de Lokossa). Trois missions de terrain ont été menées en parallèle : Bénin, Equateur, Grands Lacs (Rwanda et Ouganda). Ce rapport présente les résultats de la mission Bénin.

A.4. Les objectifs de GC/EDC dans le cadre du MYP 1 et 2 pour le Bénin

Cette évaluation s'inscrivant dans le cadre du MYP 1 et 2 financé par DCGD, le consultant a donné une attention particulière aux programmes financés par la coopération belge sans pour autant faire l'impasse sur les autres programmes menés par PROTOS.

Dans le cadre du MYP 2, il a été décidé que l'objectif de GC/EDC pour le Bénin serait énoncé comme suit : *« les acteurs nationaux de l'eau se sont appropriés des leçons apprises des expériences des 3 communes du Mono-Couffo pour l'amélioration des politiques et stratégies ainsi que pour la promotion des initiatives GIRE ».*

Pour l'ensemble du réseau PROTOS, et principalement les CAR, le MYP 2 met l'accent sur 3 thèmes, dont le cycle d'apprentissage est censé démarrer pour chacun de ces thèmes à partir de documents réalisés dans le cadre du MYP 1 (2008/2010):

- la maîtrise d'ouvrage locale sur la base du guide méthodologique et du manuel pratique;
- les structures de deuxième degré sur la base de l'étude « Coopérer pour pérenniser: mettre à l'échelle la gestion locale du service d'eau potable »
- la GIRE locale sur la base de l'évaluation transversale sur la GIRE et le changement climatique.

Ainsi, il s'agira notamment d'évaluer comment PROTOS Bénin a progressé sur ces aspects.

B. Analyse de la mise en œuvre de la GC/EDC : principaux résultats

B.1. Mise en œuvre de la GC/EDC¹

B.1.1. Evolutions stratégiques en faveur de la GC/EDC

Au cours des dernières années, on constate un certain nombre d'initiatives stratégiques en faveur de la mise en place d'un processus de GC/EDC au niveau de PROTOS Bénin.

Celles-ci se sont notamment traduites par :

- **Un atelier a été organisé par l'organisation ATOL sur la GC en 2003.** Cette préoccupation au sein de PROTOS Bénin est donc plus ancienne que celle exprimée dans le cadre des programmes MYP 1 et MYP 2. L'atelier avait pour objectif d'aider au développement de la recherche action au sein des ONG participantes (PROTOS, CREPA, SNV, etc.) en leur donnant des outils et méthodes pour la gestion des connaissances.
- **En décembre 2010, la semaine d'échange menée à Lokossa a donné lieu à une présentation sur la stratégie de GC pour la période 2011/2013 au sein de PROTOS Bénin². De la même manière, la note stratégique PROTOS Bénin de 2010 propose une section sur la GC/EDC,** après un résumé des problématiques inhérentes à la GC/EDC, énonce les recommandations suivantes³ :
 - Elaboration d'un plan de gestion des connaissances (mobilité de la CGC, détermination préalable et partagée de thèmes de travail, etc.).
 - moderniser le CID pour un meilleur accès à la connaissance explicite;
 - développer des méthodes pour (mieux) identifier, analyser, organiser, mémoriser et partager des connaissances des collaborateurs de PROTOS et de nos partenaires ; création d'un cadre d'échange réel/physique à travers la tenue régulière d'ateliers de réflexion internes ;
 - élaborer un système de suivi-évaluation performant qui nous permet de capter des leçons de nos actions.
- **En janvier 2011, un « Plan Stratégique de Gestion des Connaissances 2011-2013 »** a été initié par la chargée de CGC mais cette initiative n'a pas été finalisée. Le plan stratégique est resté essentiellement un outil théorique avec une faible dimension pratique et stratégique pour orienter les actions de GC/EDC de PROTOS Bénin.
- **Dans le cadre du MYP 2, en 2011, un certain nombre de décisions ont été prises en termes de GC/EDC** au niveau du réseau PROTOS notamment celle de réaliser un travail collectif sur des « trajets » sur trois thèmes : Maîtrise d'ouvrage locale, GIRE et structures de deuxième degré. Il était prévu d'organiser des groupes de lecture, de faire des restitutions, d'organiser des ateliers avec les partenaires et de produire des documents de capitalisation. Les groupes de travail ont été constitué et un calendrier précis a été élaboré. Malgré cela on constate encore aujourd'hui des retards dans la mise en œuvre de l'approche⁴.

¹ L'ensemble des observations consignées ci-dessous sont en partie rappelées dans le SWOT réalisé de manière participative avec l'équipe de PROTOS Bénin lors de l'atelier (voir Annexe 3).

² Voir PWP « Stratégie de Gestion des connaissances 2011-2013 », Semaine d'échanges PROTOS, Lokossa, décembre 2010.

³ Note stratégique 2010, p.37

⁴ Voir échanges d'email sur les trajets en 2012.

- **Lors de la semaine d'échanges PROTOS Bénin (janvier 2013), une journée entière a été consacrée à la GC/EDC.** Celle-ci a été l'occasion de sensibiliser à nouveau les équipes sur la nécessité d'intégrer la GC/EDC dans les processus de PROTOS et de proposer un plan d'action pour le futur. L'impératif de travailler sur les « trajets » a à nouveau été rappelé lors de cette journée. A ce jour, les « trajets » n'ont pas réellement avancé sur les thèmes sélectionnés. Il a simplement été décidé de ne pas travailler sur les structures de deuxième degré, approche non pertinente au Bénin du fait de la jeunesse des ACEPs et de l'absence de véritables structures faitières pour la gestion des ouvrages d'AEP.

Enfin, si ces initiatives stratégiques reflètent une préoccupation grandissante de PROTOS Bénin d'intégrer la GC dans ses processus internes, elles ont été peu suivies d'effets concrets et il apparaît clairement que l'équipe manque de direction stratégiques et opérationnelles claires sur la manière de mettre en œuvre concrètement la GC dans ses activités. Il est nécessaire de mobiliser les équipes sur la réalisation des « trajets » dans la mesure où il est prévu que des ouvrages de capitalisation soient développés d'ici à fin 2013.

B.1.2. Ressources humaines

- **A l'inverse des autres CAR, PROTOS bénéficie d'une chargée de gestion des connaissances (CGC) à temps plein basée à Cotonou ce qui constitue indéniablement une force pour la mise en œuvre de la GC/EDC.** Elle est chargée de la gestion du Centre d'Information et de Documentation (CID) ouvert au public et situé au niveau du bureau de Cotonou. La CGC effectue une veille informatique qui consiste à partager avec le reste du staff des documents ou informations disponibles sur le net et est également chargée d'appuyer les équipes de terrain en termes de capitalisation et de diffusion des expériences. En dépit de ces attributions, la chargée de GC exprime un problème de communication en interne entre les membres de l'équipe : l'information remonte peu à son niveau afin qu'elle puisse l'exploiter et valoriser les expériences menées sur le terrain ainsi qu'une certaine frustration. Il a été constaté que le moyen comme le plus efficace pour que la CGC appuie les chargés de projets sur la GC/EDC passe par son déplacement sur les sites des projets ; les relances par email et contacts à distance ne fonctionnent pas.
- **Priorisation et gestion du temps.** Les AT et CP avouent ne pas donner la priorité à la GC/EDC pour des questions de temps, de priorité, etc. et de focalisation sur des réalités plus pratiques, notamment sur la réalisation des projets. L'opérationnel laisse peu de place à la GC/EDC et autres thématiques transversales.

Au final, malgré la présence d'une chargée de mission GC/EDC à temps plein, le processus de GC/EDC reste balbutiant.

B.1.3. Capacités des équipes

- **La capacité et les compétences des équipes de terrain pour mettre en œuvre le processus de GC/EDC ne sont pas remises en cause.** Il s'agit plus d'une question d'outils, de méthodes, de compréhension des changements à mettre en place, de formalisation des attentes dans les fiches de poste et de planification mensuelle pour parvenir à un processus de GC/EDC efficace. Les équipes de terrain sont centrales dans le processus de GC/EDC puisque ce sont eux qui sont au contact des projets et sont au centre des expériences et des apprentissages à saisir mais aussi des innovations potentielles.
- **Néanmoins, un renforcement des équipes est nécessaire.** Ceci passe notamment par le renforcement du rôle de la CGC qui doit jouer le rôle de facilitateur et être en mesure de valoriser les connaissances remontant des projets. De la même manière, si la capacité des équipes de terrain (AT, CP) à rassembler de l'information brute est

avérée, il n'en reste pas moins qu'ils ont besoin de support pour l'écriture, la mise en forme de supports ludiques et adaptés aux différentes audiences.

B.1.4. Capitalisation/documentation des expériences

a) Remarques générales

- **La capitalisation des expériences n'est ni systématique ni spontanée.** Aujourd'hui, la capitalisation est essentiellement effectuée au travers des rapports de projets intermédiaires et finaux des projets et au travers des évaluations. Les équipes techniques ne prennent pas assez le temps de « s'arrêter » pour documenter les connaissances et apprentissages.
- **Le partage d'information entre collègues est surtout réalisé de manière informelle.** Les échanges et discussions interviennent notamment lors de journées d'échanges annuelles. On constate une tendance au cloisonnement entre les différentes antennes de PROTOS au Bénin. La capitalisation est implicite en fonction des expériences générées au cours de la mise en œuvre des projets. Ceci est également dû à un manque de compréhension des équipes sur ce qui est attendu de leur part.
- **Mauvaise expérience de la sous-traitance de la capitalisation.** Par exemple, l'étude ECOSAN réalisée en 2010 par un consultant externe était de mauvaise qualité et n'a pas pu être exploitée et valorisée par PROTOS. Les équipes expriment une réticence à faire la capitalisation via des consultants extérieurs. Néanmoins, des produits de partage et diffusion de connaissances ont été élaborés par l'équipe de PROTOS elle-même compte tenu des résultats insatisfaisants de la mission de capitalisation, notamment : tournée ECOSAN (prise d'images et sons), posters sur GIRE, ECOSAN, AHA, AEPHA, réalisation d'une plaquette ECOSAN etc.
- **PROTOS n'est pas assez proactif en termes de capitalisation/valorisation des connaissances.** Parfois les expériences de PROTOS sont valorisées par d'autres acteurs. Il en résulte un manque de visibilité pour l'organisation en dépit de la reconnaissance par ses pairs de son expertise technique.
- **Les documents de capitalisation existants ne sont pas bien valorisés.** Par exemple, le guide méthodologique sur la maîtrise d'ouvrage (MYP 2) n'a pas été discuté en interne ni partagé avec les partenaires.
- **Toutefois, aujourd'hui la GC/EDC tend à être mieux intégrée dans les projets.** Un objectif de capitalisation tend à être intégré sur chaque nouveau projet déposé (voir ci-dessous notamment avec le projet CASCADE).

b) Réalisations concrètes en termes de capitalisation : projets divers

- **Programme d'Aménagement Hydro-Agricole (pAHA), Programme AMARE (consolidation de pAHA) et Programme de renforcement des organisations de producteurs par l'aménagement hydro-agricole (ROPAHA) respectivement financés par le Fonds Belge de Sécurité Alimentaire (FBSA) et la Commission Européenne.**
 - Deux produits de capitalisation ont été produits dans ce cadre : ***Atlas des bas-fonds de L'Atacora-Donga (2010)*** et ***guide méthodologique des aménagements hydro-agricoles (2010)*** qui a été validé par la Cellule Bas-fonds, et partagé avec les partenaires de pAHA et de manière plus large avec les acteurs de la Facilité Alimentaire. Malgré cela, le guide a été peu valorisé au-delà du projet. L'Atlas n'a pas encore été publié et valorisé en interne et en externe, notamment du fait de l'absence de validation par les agences nationales en charge de ces secteurs, du fait de la qualité des documents (longueur des documents, etc.) et d'autres raisons pratiques : clôture du projet, départ du chef de programme, manque de ressources humaines, etc.

- Au cours du projet AHA, des bonnes pratiques sur la thématique du genre ont été identifiées et documentées.
- Si le résultat 4 du projet pAHA correspondait à la « capitalisation et diffusion des expériences », PROTOS estime dans le rapport final du projet que « *L'exercice de capitalisation et de diffusion reste pleinement d'expérience formel entre structures et la prise en charge de ce volet très important ne sont pas effectifs. La durabilité de ce résultat est loin d'être atteinte* ».
- **Projet GLEauBe (Gouvernance Locale de l'Eau dans 5 communes du Nord-Bénin) financé par FBSA.**
 - Le projet prévoyait de capitaliser sur les expériences menées, notamment sur la bonne gouvernance et la structuration des usagers d'eau. A ce stade, une évaluation mi-parcours combinée avec l'évaluation finale du projet PAGIREL a été effectuée début 2012 (partage des thématiques, notamment ceux de la maîtrise d'ouvrage communale et les services de l'approvisionnement en eau potable, hygiène et assainissement et des communes d'intervention entre les deux projets). L'évaluation mi-parcours a estimé que le projet peut améliorer l'aspect de capitalisation et diffusion des expériences. Pour y arriver la mission a proposé que le projet se focalise d'avantage sur: (i) la recherche action et (ii) donne une nouvelle dynamique au comité de pilotage du projet.
 - Une étude sur le bassin amont de Mékrou a été menée (données sur les ressources en eau, données sur les différentes utilisations des ressources et exploitation du bassin versant, analyse des risques liés à l'utilisation et le changement climatique, identification des besoins en information et collecte de données pour les communes de Kérou, Kouandé et Péhunco). Le rapport d'étude Mékrou est disponible, mais il reste à mettre en œuvre les recommandations énoncées et à le valoriser/partager avec les partenaires.
- **Projet FAPAHA (Facilité Alimentaire par Aménagement Hydro-Agricole) financé par la Commission Européenne.** Un document de capitalisation sur la maîtrise d'ouvrage dans le domaine de l'AHA a été initié suite au projet ROpAHA financé par l'Union Européenne (2007-2010) en collaboration avec le projet pAHA financé par le FBSA. Il était prévu de compléter ce travail de capitalisation en l'enrichissant des expériences de FApAHA et par un travail d'échanges d'expérience entre les acteurs de la Facilité Alimentaire. L'atelier n'a pas pu être mis en œuvre pour des raisons diverses. Aucun document de capitalisation spécifique n'a donc été produit sur ce projet.
- **Le projet AMARE financé par le Fonds Belge de Survie commencé en 2012** vise principalement la consolidation des acquis du programme Aménagement hydro agricole PAHA à travers la capitalisation, l'échange et le partage de connaissance et d'expériences entre les divers acteurs du secteur. Pour ce faire, le projet vise la création d'une communauté ouverte pour partager leurs expériences et pour apprendre mutuellement. Il est prévu que ceci se concrétise au niveau communal par la mise en place d'une cellule communale de concertation, au niveau régional à travers les comités de pilotage et au niveau national à travers des ateliers avec d'autres acteurs intéressés. Les réalisations concrètes en termes de GC/EDC sont en cours de consolidation et sont difficiles à évaluer à l'heure actuelle.
- **Le projet CASCADE (Concertation entre Acteurs de la Société civile et les Communes en Appui au Développement du secteur de l'Eau, hygiène et Assainissement) en cours de démarrage a des résultats et activités clairement identifiés sur la capitalisation.** Il constitue la preuve la plus aboutie de la prise en compte par PROTOS de la GC/EDC dans ses projets et processus internes même s'il est encore impossible d'évaluer les résultats étant donné l'état d'avancement du projet. Comprenant un volet ATPC, il est prévu que les expériences menées en la matière seront capitalisées et feront l'objet d'échanges nationaux. Il est prévu de réaliser un documentaire filmé réalisé en français et en langues locales qui sera diffusé à la télévision nationale et montré dans les chefs lieu des arrondissements ne

participant pas à l'ATPC. Un document de capitalisation sera également réalisé. Enfin, un séminaire national d'échange sera organisé dans un village où l'approche ATPC sera mise en œuvre avec d'excellents résultats en incluant des techniciens et décideurs des ministères et des PTF, mais aussi des bénéficiaires directs. De la même manière, comprenant des activités GIRE locale, il est prévu qu'un document de capitalisation soit produit, que des visites d'échanges soient organisées et que des affiches et dépliants soient produits et distribués (activité 3.5 a). Des échanges pour les acteurs nationaux de l'eau sur les leçons apprises pour l'amélioration des politiques et stratégies ainsi que pour la promotion des initiatives GIRE: seront organisés. Il est prévu de s'appuyer sur les partenaires et que le PNE diffuse le document de capitalisation et l'utilise comme base pour des présentations dans différents forums nationaux (activité 3.5.b).

Ces différents projets témoignent d'une préoccupation grandissante de PROTOS Bénin d'intégrer la GC/EDC dans ses processus quotidiens et ses projets de terrain. Le projet CASCADE semble annoncer un tournant dans la manière dont sont formulés les projets de PROTOS. Il s'agira d'évaluer ces réalisations à mi et fin de parcours afin d'évaluer comment PROTOS parvient à mobiliser les compétences nécessaires à la mise en place de ces activités et à l'atteinte de ces résultats.

c) Réalisations concrètes en termes de capitalisation: MYP 2

Dans le cadre du Projet MYP 2 (Accès Durable à l'Eau potable de bonne Gestion des Ressources en Eau et leurs Ecosystèmes au Bénin) financé par la DGD, focus de cette évaluation, il était prévu de travailler sur trois thèmes : GIRE locale, structures de deuxième degré et MOL. Quel est l'état d'avancement sur ces trois thèmes ?

- **Gire Locale.** Un document de Capitalisation de l'expérience de la GIRE Locale dans la localité de Tinou-Hounsa (Promotion des actions de valorisation économique et de gouvernance locales de l'eau autour de forages artésiens de Tinou Hounsa) a été réalisé en mars 2013 par PROTOS Bénin. Ce rapport est disponible mais n'a pas été valorisé et diffusé en externe.
- **Structures de deuxième degré au Bénin.** Comme précisé en section B.1.1., il a été décidé de ne pas travailler sur cet aspect, l'approche étant jugée non pertinente au Bénin du fait de la jeunesse des ACEPs et de l'absence de véritables structures faïtières pour la gestion des ouvrages d'AEP.
- **Maîtrise d'ouvrage locale.** Comme précisé en section B.1.1, PROTOS Bénin n'a pas encore avancé sur la maîtrise d'ouvrage locale. Les groupes de travail ont été constitués mais le processus reste à dynamiser afin d'atteindre les objectifs prévus.

B.1.5. Outils

PROTOS s'est doté d'un certain nombre d'outils qui sont spécifiques à son CAR. Si ceci constitue une force, dans les faits ces outils méritent d'être renforcés, en effet :

- **Le CID ouvert en 2009 est peu fréquenté et semble en l'état un outil quelque peu obsolète.** Les activités principales de ce centre consistent à mettre à disposition aux personnes qui le fréquentent et au staff des documents relatifs au secteur de l'eau et de l'assainissement. Les déplacements sont un réel frein à sa fréquentation, surtout par rapport aux étudiants qui sont parmi les principaux publics ciblés du fait de la distance de la faculté.
- **Le site web de PROTOS (<http://www.protos2o.bj/>) mérite d'être renforcé.** Il est nécessaire de le rendre plus dynamique : publier plus d'articles d'informations sur les projets, des articles de fond, études, partage d'expérience, etc. Le catalogue du fonds documentaire de PROTOS Bénin n'est pas opérationnel. De la même manière, **le blog et le forum interactif sur le site web de PROTOS ne sont pas très dynamiques**, le premier et dernier article posté sur le blog date de septembre 2012

et le forum interactif n'est pas fonctionnel. Seulement deux études sont disponibles en téléchargement alors que les capacités de PROTOS sont bien plus importantes.

- « **PROTOS en marche** » suscite peu d'enthousiasme au sein des équipes qui estiment que PEM est plus un support d'information que de partage des connaissances et manquer de temps pour contribuer en écrivant des articles.
- Depuis 2009, PROTOS possède des contrats de diffusion avec des journaux locaux. La collaboration avec « Le Municipal », journal spécialisé sur la décentralisation, et « Inf'Eau » permettent de favoriser le partage d'informations avec les acteurs du secteur, la communication et le partage de connaissances, notamment via les dossiers thématiques réalisés de manière périodique. Ces partenariats sont susceptibles d'augmenter la visibilité de PROTOS et de renforcer son image en termes de centre de connaissances parmi les partenaires du secteur.

PROTOS Bénin dispose donc d'outils internes innovants comparés aux autres CAR. Néanmoins, ces outils méritent d'être renforcés pour devenir plus opérationnels.

B.1.6. Relations entre le bureau Bénin et les autres bureaux de PROTOS en termes de GC/EDC

- Il n'y a pas ou peu d'échanges entre bureaux, sauf entre le Bénin et le Mali du fait de la proximité géographique et thématique. Une semaine d'échanges entre maires du Mali et du Bénin, prémices d'un partage de connaissances et d'expériences entre CAR, est notamment organisée en mai 2013.
- Ces échanges ne sont pas vus comme une priorité par les équipes et se font quasi uniquement via PEM qui, on l'a vu, est un outil assez marginal en termes de GC/EDC.

B.2. Relations avec les partenaires sur la GC/EDC

PROTOS est engagé aux côtés de plusieurs partenaires au Bénin. Il faut distinguer les partenaires en fonction des catégories suivantes : coproducteurs de connaissances, consommateurs de connaissances produites par PROTOS.

B.2.1. Partenaires « coproducteurs » et « diffuseurs » de connaissances

- **Partenariat National pour l'Eau (PNE).** Le PNE collabore avec PROTOS sur plusieurs projets : au sein de l'Alliance WASH, au travers du projet GLEauBe et du programme MYP 2. Les collaborations significatives sont les suivantes :
 - Dans le cadre du projet GIEauBe, le PNE a réalisé une étude sur l'état des lieux et la gestion de l'information sur les ressources en eau (finalisé), une étude d'impact sur l'utilisation des outils PHAST GIRE (en cours), des cartes sur la disponibilité des ressources en eau (en cours), des activités de plaidoyer pour la mise en place et le suivi des équipements de mesure (en cours), des visites d'échange (en cours) et des supports audio-visuels (prévu).
 - Dans le cadre du MYP 2, le PNE assure le plaidoyer autour de la GIRE locale. Cela passe notamment par la réalisation de : guide de mise en place des clubs des enfants avocats de l'eau (en cours), émission de radio (finalisé), support de sensibilisation (affiches, bandes dessinées, manuel scolaire sur l'eau et la santé) (finalisé), état des lieux des ressources en eau dans les communes de Lokossa, Athiémé et Dogbo (en cours), etc.

On constate que la production de divers supports de communication et de capitalisation est un peu réalisée en mode « cavalier seul » par le PNE même

PROTOS est affiché comme un partenaire (PROTOS n'était pas au courant de tous les outils produits). Sur ces activités, le PNE prend clairement le leadership.

- **Eau et Assainissement pour l'Afrique (EAA).** Spécialisée sur la recherche action, notamment sur les questions d'assainissement, l'organisation réfléchit elle-même à une stratégie de GC. Des journées de réflexion thématiques sont organisées tous les trimestres, EAA dispose d'une revue pour partager les résultats de recherche, des ateliers sont organisés et des outils sont produits (plaquettes, brochures, films, etc.). EAA a collaboré avec PROTOS dans le cadre du projet PAGIREL sur la potabilisation de l'eau et au cours du projet HAADI 1 et 2 sur l'ECOSAN. Un document de capitalisation a été produit sur ECOSAN (voir plus haut).
- **Alliance WASH.** Le programme WASH est mis en œuvre dans 8 pays de l'Afrique de l'Ouest, de l'Est et en Asie. Financée par le gouvernement néerlandais, l'alliance regroupe 7 organisations au Bénin (Helvetas, PROTOS, CEBEDES, EAA, BUPDOS, DCAM et PNE). Le PNE est chef de file sur les aspects « gouvernance, plaidoyer et GIRE », PROTOS sur les aspects AEP et gestion administrative et financière et DECAM BETESDA (ONG locale) sur l'assainissement. L'alliance WASH est une excellente plateforme d'échange et de valorisation des connaissances et de l'expertise de PROTOS. Dans ce cadre, la mise en place d'associations de consommateurs par PROTOS a été partagée au sein de l'alliance pour répliquer dans d'autres communes mais cette initiative n'a pas fait l'objet d'une capitalisation formelle. L'organisation par PROTOS et l'Alliance d'un atelier sur la professionnalisation du secteur forage manuel pour l'approvisionnement en eau potable des petits villages en zone rurale en 2012 a été une occasion d'échanger des connaissances. Toutefois, la GC/EDC avec les partenaires sont essentiellement réalisés lors d'ateliers et restent informels et peu documentés.

En conclusion, PROTOS jouit d'une bonne légitimité/réputation technique, notamment sur la maîtrise d'ouvrage locale sur laquelle l'organisation a été précurseur au Bénin. Toutefois, les partenaires estiment que PROTOS a encore de la **marge de manœuvre à développer sa fonction de producteurs de connaissances dans la mesure où, en tant co-exécuteur de projets, PROTOS a une réelle capacité de production de connaissances et d'innovation, capacité à mieux exploiter à l'avenir.**

Par ailleurs, EAA et le PNE ont plus été considérés comme des prestataires de services lors des collaborations : il sera nécessaire de réfléchir au **positionnement de ces acteurs à l'avenir afin de mieux tirer profit de ces partenariats.**

Enfin, il est nécessaire de bien **discerner les supports d'information/communication** et les supports visant l'échange et la diffusion de connaissances. Tous ces types de supports ont tendance à être considérés de la même manière par les partenaires.

B.2.2. Partenaires « consommateurs » de connaissances

Les communes et les ONG d'intermédiation sociale (prestataires de services assurant le lien entre les communes et les bénéficiaires) impliquées dans les projets de renforcement de la maîtrise d'ouvrage communale sont « consommateurs de connaissances » au travers d'activités de formation et de renforcement de capacités. Ces acteurs ne participent pas directement à la production de connaissances ou à leur capitalisation.

B.2.3. Participation à des plateformes d'échanges

PROTOS participe à quelques groupes d'échanges, notamment : Groupe Sectoriel Eau & Assainissement (autorités nationales et PTF), Cadre de Concertation des Acteurs Non-Etatiques du Secteur de l'Eau et de l'Assainissement (CANEA), Groupes Sectoriel Eau et Assainissement (GSEA/Atacora-Donga et GSEA/Mono-Couffo), Groupe Technique Agricole (GTA). La participation de PROTOS dans ces groupes diffère : dans le cadre des GSEA (membres : PROTOS, Plan-Bénin, SNV, Helvetas, la GIZ et les services déconcentrés de

l'Etat) et du GTA, les débats sont dominés par les autorités nationales et les bailleurs. Il s'agit pour PROTOS de rester à l'écoute, de faire du réseautage et d'échanger de manière informelle. S'agissant des CANEA et GSEA départementaux, PROTOS est plus actif (PROTS est chef de file pour le GSEA/AD) et de par son expertise dans le secteur AEPHA et de par le nombre réduit des acteurs, il existe une demande en termes de partage des connaissances de PROTOS par les autres acteurs.

Néanmoins, ces partages d'expérience restent très informels et sont difficiles à documenter et PROTOS a besoin de renforcer de manière plus systématique sa capitalisation/documentation d'expériences afin de renforcer son rôle dans ces groupes.

C. Liens de la GC/EDC avec son futur métier : la Recherche action

C.1. La RA : une vision bien intégrée au sein de PROTOS

La RA est perçue par les équipes comme un **impératif pour améliorer les opérations de développement menées dans le secteur de l'eau**. Il s'agit de tester des méthodes et d'identifier des « **solutions** », de documenter les expériences, y compris les succès et les échecs. Si cette vision est partagée au sein de l'équipe, on remarque néanmoins une **certaine hésitation, notamment du côté des AT, sur les méthodes et outils pour la mettre en œuvre**.

Cette orientation stratégique est récente au niveau du réseau PROTOS et de surcroît au niveau de PROTOS Bénin (2012) et les réalisations concrètes ne sont pas encore palpables. Néanmoins, un certain nombre d'initiatives sont déjà en cours pour intégrer la RA dans les processus quotidiens et les projets réalisés.

Trois thématiques de RA ont été définies au niveau du réseau PROTOS : la MOL, la GIRE et l'eau agricole. Il s'agit pour PROTOS Bénin de s'engager concrètement dans cette voie. Actuellement, au sein des thématiques choisies, on constate une certaine dispersion. Par exemple sur l'assainissement, plusieurs techniques ont été testées au cours des différents projets (ECOSAN, ATPC, etc.), notamment par opportunisme lié aux financements disponibles et engouement des bailleurs pour telle ou telle approche, sans capitaliser de manière systématique et sans en tirer les leçons nécessaires sur leur validité. Il est aujourd'hui nécessaire de corriger cette approche et de **tester/documenter de manière plus systématique l'ensemble du processus de RA ainsi que ses résultats**.

C.2. Des initiatives en cours

PROTOS Bénin a déjà commencé à mettre en œuvre plusieurs initiatives de RA, notamment :

- **Projet GIEauBe**. Une réflexion sur l'adaptation **d'abreuvoirs** en termes de coût et de design a été réalisée sur la base d'échanges avec les bénéficiaires. Le processus est toujours en cours et n'a pas été capitalisé et ne le sera sans doute pas dans la mesure où cette expérience est menée à très petite échelle (on parle de 8 abreuvoirs) et ne représente qu'une sous-activité au sein d'un projet plus large. **Ainsi, à l'avenir, PROTOS devra développer des actions de RA qui soient en phase avec les 3 thèmes prédéfinis collectivement.**
- **Projet GLEauBe et MYP**. Afin de trouver des modèles d'infrastructures adaptés et à un coût raisonnable des recherches actions ont été menées sur des **latrines institutionnelles** (MYP), notamment des latrines scolaires, et des **latrines ECOSAN** (GLEauBe). Le groupe de recherche action a été formé avec un maximum de représentativité des acteurs impliqués (PROTOS, communes, services déconcentrés, bénéficiaires, secteur privé (maçons), etc.) Le processus de recherche action a été plus ou moins formalisé avec la formulation d'un objectif et des résultats attendus clairs, l'élaboration de la méthodologie et la diffusion aux bénéficiaires de la solution retenue. **Néanmoins, ces expériences de RA n'ont pas encore été bien documentées. Il existe des rapports d'activités mais ceux-ci ne mettent pas bien en évidence le processus de RA suivi ni sa nouveauté.**

La démarche la plus aboutie en termes d'intégration de la RA et de la GC/EDC au service de la RA est le projet CASCADE en cours de lancement. S'il est encore trop tôt pour juger des résultats de ce projet, il reste néanmoins que son design témoigne d'une véritable préoccupation de PROTOS d'intégrer la RA et la GC/EDC à ses processus quotidiens et d'en faire son métier central.

- **Le projet de Concertation entre Acteurs de la Société civile et les Communes en Appui au Développement du secteur de l'Eau, l'hygiène et l'assainissement (CASCADE) financé par l'UE et la coopération technique Belge** a un format qui permettra le développement d'activités de RA. En effet, le résultat R2 (« la concertation sur l'hygiène et l'assainissement est instaurée entre société civile et autorités locales et a augmenté l'HA au niveau des marchés, dans des écoles et dans des arrondissements pilotes ») comprend un volet RA et un volet capitalisation. Des activités de recherche action sur des latrines scolaires seront menées.

C.3. Les autres métiers de PROTOS

C.3.1. Plaidoyer

Le plaidoyer n'est pas réalisé par PROTOS directement. Le PNE et EAA sont en première ligne pour ce genre d'activités. PROTOS participe, fournit de l'expertise et des connaissances mais n'est pas très affiché et ne se positionne pas en première ligne. Le PNE de par sa nature a plus la capacité d'interpeller les autorités étatiques. Deux exemples de plaidoyer réussi peuvent être donnés :

- **Le Livre Bleu** auquel PROTOS a contribué a été un élément fort de plaidoyer à l'échelle nationale. PROTOS était impliqué dans le comité technique mais pas positionné en chef de file.
- **En collaboration avec EAA, le plaidoyer pour l'intégration de l'approche ECOSAN dans la politique nationale et du changement climatique** ont été une expérience réussie. Dans ce cas, c'est principalement EAA qui a réalisé le plaidoyer, PROTOS fournissant une partie de l'expertise technique. L'expertise de PROTOS sur ECOSAN développée dans le département du Mono Couffo est une référence au Bénin.

C.3.2. Renforcement de capacités

- Le renforcement de capacités est réalisé de manière informelle avec les partenaires comme le PNE, Alliance WASH et EAA.
- Il est réalisé via des formations envers les ONG d'intermédiation sociale et les communes partenaires.

D. Conclusions et recommandations

La mise en œuvre de la GC/EDC comme processus continu et intégré aux processus quotidiens constitue le principal défi pour PROTOS à court et moyen terme. Les recommandations suivantes ont pour vocation d'aider PROTOS à clarifier les étapes nécessaires au renforcement de la GC/EDC au niveau de PROTOS Bénin⁵.

D.1. Défi n°1: assurer une mise en œuvre effective de la GC/EDC au sein de PROTOS Bénin

La mise en œuvre d'un processus de GC/EDC suppose d'effectuer des changements au sein de l'organisation qu'il ne faut pas sous-estimer. A ce stade, la priorisation de la GC/EDC auprès des collaborateurs et son intégration dans les processus quotidiens de PROTOS est freinée par un déficit de mesures permettant de contrebalancer une absence de culture de gestion et de partage des connaissances systématique. La preuve a été faite via le CID ou la création du site web et du forum en ligne qu'une simple mise en œuvre d'un système de gestion des connaissances ne crée pas nécessairement les synergies parmi les collaborateurs pour les inciter à créer, utiliser ou capitaliser des connaissances. Un ensemble de facteurs doit être pris en compte pour assurer une mise en œuvre réussie des initiatives de gestion des connaissances, notamment : le financement et les objectifs de PROTOS, les rôles et les responsabilités, la formation ou encore les facteurs de soutien et de motivation et à leur intégration au sein des équipes opérationnelles. Cela suppose de :

- **Accompagner le changement de culture institutionnelle par la formation.** La mise en place d'une GC/EDC efficace suppose un changement de culture institutionnelle qu'il ne faut pas sous-estimer ainsi qu'une adaptation des procédures internes. Les collaborateurs de PROTOS, notamment les AT, sont des hommes de terrain concentrés sur la réalisation de projets. Il faut s'assurer de leur compréhension du projet de PROTOS en termes de GC/EDC et, de manière complémentaire de RA, et qu'ils soient suffisamment outillés et formés. Il ne faut donc pas sous-estimer le manque de compréhension de certains collaborateurs face à ces nouvelles orientations et s'y attaquer.
- **Clarifier les rôles et responsabilités.** Un travail de coordination au niveau des responsables de programmes est à renforcer : il s'agira de fixer des objectifs et de piloter les actions de GC/EDC, de redéfinir le rôle de la CGC et enfin de préciser et formaliser les responsabilités des AT, notamment via leurs cahiers des charges. La répartition des tâches au sein de l'équipe doit être clarifiée et la complémentarité renforcée, notamment entre les AT, les chargés de programmes et la CGC. Il s'agira notamment de motiver les équipes de terrain à faire remonter de l'information au niveau de la CGC afin qu'elle puisse jouer pleinement son rôle d'appui.
- **Valoriser et redéfinir le poste de la CGC.** Il est nécessaire de redéfinir le poste qui est aujourd'hui ainsi que les compétences associées même si des premières réflexions ont été engagées pour enrichir le rôle de documentaliste défini au départ. Pour un accompagnement efficace des équipes de terrain par la CGC, des compétences en termes de communication sont nécessaires : appui à la rédaction, mise en page, adaptation des formats selon les publics cibles, etc.

⁵ Un plan d'action a été défini lors de l'atelier participatif réalisé à Lokossa (voir Annexe 4). Les recommandations suivantes ont également pour objectif d'aider à sa mise en œuvre effective.

- **Intégrer la gestion des connaissances aux processus de travail quotidiens.** Intégrer la GC/EDC dans le travail quotidien des collaborateurs passe par une réforme du cahier des charges ainsi que par une intégration de ces activités dans la planification mensuelle de l'ensemble des collaborateurs, notamment des AT qui sont le plus en lien avec le terrain. La démarche doit être encadrée, planifiée, pilotée par les supérieurs hiérarchiques. Cela permettra de dépasser l'absence de priorisation ainsi que le manque de temps invoqué couramment par les collaborateurs pour expliquer le manque d'investissement dans le processus de GC/EDC.
- **Favoriser des moments d'échange réguliers.** Le processus de GC/EDC doit être alimenté par des temps d'échange sur des thématiques spécifiques de manière régulière. Il existe un fort besoin de planifier des « temps morts » pour prendre le temps de la capitalisation et de la documentation des expériences. Il s'agira de trouver la bonne fréquence et de faire sentir aux équipes que c'est un impératif en donnant des délais clairs pour que cela devienne une priorité pour tous. Les semaines d'échanges annuels ne sont pas jugées suffisantes pour organiser ces temps d'échange.
- **S'assurer de l'adhésion et de la motivation de l'ensemble des collaborateurs.** Un travail de sensibilisation continu doit être mené avec les équipes.

D.2. Défi n°2: Définir une stratégie nationale

Définir une stratégie nationale GC/EDC Bénin ainsi qu'un plan d'action en lien avec les orientations définies par le réseau PROTOS. Malgré des premières initiatives plus ou moins abouties, un travail stratégique reste à opérer au sein de PROTOS Bénin pour définir une stratégie claire et opérationnelle au niveau national. Une stratégie claire permettra d'assurer l'adhésion et le soutien nécessaires des collaborateurs à la réalisation de la stratégie de GC/EDC. Cette stratégie doit décliner les orientations définies par le réseau PROTOS en fonction des capacités, forces et faiblesses, opportunités et contraintes identifiées lors de la mission d'évaluation. Cela suppose de :

- **Définir l'expertise technique sur laquelle PROTOS veut être connu et reconnu.** Les questions essentielles à se poser : sur quel(s) sujet(s)/thématiques PROTOS veut être reconnu pour son expertise technique ? Comment parvenir à capitaliser les connaissances et à les diffuser, définir des cibles et un plan de travail faisant apparaître une répartition claire des rôles et responsabilités. PROTOS est notamment reconnu pour son expertise technique sur la MOL. Il est nécessaire de formaliser les connaissances acquises à ce sujet et de continuer à les développer et promouvoir.
- **Renforcer les outils à disposition de la GC/EDC.** Par exemple, promouvoir le CID auprès du master Eau et assainissement de l'université pour augmenter sa fréquentation et mettre le site web à jour plus régulièrement et le faire vivre.
- **Élargir les réseaux de diffusion des connaissances.** Des réseaux de professionnels comme le PS-Eau devraient être contactés afin d'élargir l'audience.
- **Renforcer les partenariats stratégiques.** Mieux exploiter les réseaux existants en faisant d'EAA, spécialisé sur la Recherche Action, un partenaire stratégique dans la diffusion des connaissances, et de l'alliance WASH un véritable espace de partage et de diffusion des connaissances, notamment dans une dynamique de plaidoyer. Il s'agira de mieux appréhender les forces et faiblesses des partenaires pour s'appuyer sur eux pour diffuser les connaissances produites par PROTOS.

D.3. Défi n°3: consolider la Recherche Action en lien avec la GC/EDC

La RA est une orientation nouvelle pour le réseau PROTOS. Néanmoins, PROTOS Bénin montre une véritable progression en la matière, notamment avec la formulation du projet CASCADE. Pour appuyer le processus de RA, il est indispensable que la RA et la GC/EDC soient vu comme complémentaires par les équipes de PROTOS.

Pour que la **GC/EDC soit au service de la RA**, futur métier de PROTOS, les éléments suivants devront être pris en compte :

- **Identifier et cibler l'expertise de PROTOS qui fait sa différence, sa valeur ajoutée et se concentrer sur son développement pour éviter la dispersion thématique.** La RA devrait être focalisée sur les trois thématiques identifiées (MOC, GIRE et eau agricole). Il est nécessaire de documenter le processus de RA depuis le début et d'identifier les facteurs de succès et de blocages. De la même manière, il faut développer des activités de RA à une échelle maîtrisable avant de considérer le passage à l'échelle si les « solutions » testées s'avèrent satisfaisantes.
- **Capitaliser les succès mais aussi les échecs.** Il est nécessaire de documenter ce qui marche mais aussi ce qui ne marche pas, notamment à la suite d'activités de recherche action qui permettent d'identifier des alternatives/des solutions à des problèmes techniques identifiés lors de la mise en œuvre des projets.
- **Former les équipes à la méthodologie de RA pour permettre de mieux documenter le processus dans son intégralité.** Les équipes n'ont pas une bonne vision de ce qu'est et requiert la RA. Il est donc nécessaire de les former à cette approche afin qu'elles puissent s'y engager de manière pleine et entière dans un futur proche, et ce depuis la formulation des questions de recherche jusqu'à leur capitalisation.
- **Adopter un plan de diffusion des résultats et connaissances produites via la RA.** Une RA efficace est une RA qui peut être partagée et diffusée, en interne et en externe. Le plan de diffusion doit prévoir à la fois les formats des produits de capitalisation, les audiences et les objectifs. Le plaidoyer pourra notamment être nourri par un plan de diffusion solide.

E. Annexes

E.1. Agenda de la mission et personnes rencontrées

Date	Activités	Personnes impliquées
13/05/2013	Introduction au bureau de Cotonou	
	Entretiens semi-directifs	Blanche Blakassi, responsable EDC; Harald van der Hoek, RR Bénin
	Exploitation de la documentation	
	Rencontre partenaires : PNE	Fabien Hountondji, coordinateur et chargés de programmes
14/05/2013	Introduction à l'antenne de PROTOS Lokossa	
	Rencontres avec les communes et ONG d'intermédiation sociale	Mairies de Lokossa, d'Athiémé et de Djougou (Maires, agents techniques et ONG IS)
	Entretien semi-directif collectif avec l'équipe de l'antenne	Guillaume Houinato, AT AEPHA; Eloi Ahoumenou, AT AEPHA; Didier Tchobo, AT AHA
15/05/2013	Entretien semi-directif	Adam Samba, AT AHA
	Atelier participatif	Equipe PROTOS
16/05/2013	Rencontre avec les partenaires (EAA et Alliance WASH)	Hector Kpangon (EAA) et Albert (WASH)
	Exploitation de la documentation	
17/05/2013	Exploitation de la documentation	
	Entretien semi-directif	Pacôme Nonfodji, AT AEPHA, et Ganyou Abou, AT AEPHA (par téléphone) ; Peter van der Jagt, CP AHA
18/05/2013	Entretien PROTOS Mali	Fabrizio de Georgio, RR Mali
	Rapport	
19/05/2013	Rapport	

E.2. Agenda de l'atelier

Durée: 4 heures

1. Définir la GC/EDC

Discussion avec les équipes sur la base d'un exercice participatif.

Objectif : parvenir à une définition commune de la GC/EDC pour faciliter le reste des échanges.

Durée : 30 minutes

2. Présentation et discussion des résultats du sondage en ligne

Présentation des résultats pour le Bénin et comparaison avec les autres pays du Sud et discussion avec les équipes.

Durée : 1 heure

Objectif : valider de manière collective les analyses préliminaires sur le processus de GC/EDC au niveau national et du réseau PROTOS, particulièrement au Sud, suite à l'analyse du sondage en ligne.

3. Analyse SWOT des Forces/Faiblesses & Opportunités/Menaces

Travail en groupe de 4 puis restitution et discussion.

Objectif : mieux comprendre les forces et faiblesses (dimension interne) de PROTOS en termes de GC/EDC selon l'équipe, identifier les principaux défis et menaces (externes). Les dimensions nationale et internationale seront abordées.

Durée : 1 heure

4. Décliner le SWOT en un plan d'action : comment dépasser les défis ? Recommandations ? Solutions ?

Discussion ouverte permettant d'identifier des solutions pour améliorer le processus de GC/EDC au niveau national et international.

Objectif : identifier des recommandations sur la base de l'expérience des équipes de terrain

Durée : 30 minutes

E.3. Analyse SWOT : forces et faiblesses de PROTOS en matière de GC/EDC

Le tableau ci-dessous résume le SWOT réalisé de manière participative et collective avec les équipes de PROTOS lors de l'atelier.

<p>FORCES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chargée EDC à plein temps = ressources humaines • Connaissance et expérience du secteur= équipe expérimentée • Capacité d'identifier les connaissances externes existantes • Co-exécuteur : capacité de production des connaissances, recherche action • Développement des scénarios de suivi • Définition des trajets EDC • Site web • Partenariat avec des journaux • Stratégie EDC PROTOS/réseau • Nouveaux projets intègrent mieux les aspects EDC dans les cadres logiques • Autocritique, remise en cause, mauvaises pratiques identifiées et partagées 	<p>FAIBLESSES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Surcharge de l'équipe • Priorisation des activités en dépit de l'EDC dans les projets • Partage des connaissances non spontané • Pas de culture institutionnelle de partage • Manque d'esprit d'innovation/curiosité/pas assez ouvert/n'essaie pas de sortir des sentiers battus • Manque de stratégie EDC au niveau national • Non mise en œuvre des « trajets » • Gestion du temps des collaborateurs • Manque de volonté de prioriser EDC • Dispersion géographique et thématique de PROTOS Bénin = pas de sujets prioritaires/innovations clés =manque de vision
<p>OPPORTUNITES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconnaissance technique de PROTOS au Bénin • Grand public au Bénin est intéressé par les thématiques de PROTOS (maîtrise d'ouvrage, ACEP, AHA, etc.) • Demande d'expériences concrètes de la part des PTF sur des « projets bancables » (ex : volonté des bailleurs de développer des bas-fonds mais demande claire d'indications sur le fonctionnement et les résultats) • Besoin important de renforcement de capacités des partenaires (communes, etc.) à travers bonne stratégie de RA et GC/EDC • Ouverture avérée du public cible à l'innovation (déception des 	<p>MENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence de culture d'échange et de diffusion, notamment des mauvaises pratiques au Bénin • Manque d'internet, moyen d'échange et de diffusion, frein à la recherche et partage d'info • Plateformes d'échange sur l'échange de connaissances peu développées au niveau national et sous régional • Focalisation des bénéficiaires sur les aspects « hard », manque de demande de la part des bénéficiaires (communes et autres) (ex. projet AMARE) • Bailleurs plus intéressés par les actions « hard » que par la GC/EDC • Partenaires faibles pour échange et diffusion des connaissances (ex. EAA)

<p>populations à de nombreuses reprises)</p> <ul style="list-style-type: none">• Existence d'organisations/institutions sur lesquelles on peut se greffer pour faire la diffusion (INFRE/sensibilisation des enfants ; INRA/recherche ; EAA, PNE, WASH Alliance) mais capacités relatives des partenaires (par exemple EAA sur ECOSAN)• DGD : favorise l'EDC• Cadres de concertation, WASH alliance pour le plaidoyer au niveau national	
--	--

E.4. Plan d'action

Le plan d'action suivant a été élaboré de manière collective et participative lors de l'atelier. Celui-ci ne pourra être mis en œuvre de manière effective que si un certain nombre de recommandations énoncées plus haut sont respectées.

Priorité	Actions d'amélioration	Délai	Responsables et partage des responsabilités
1	Rédaction des TDR et mise en œuvre des Trajets EDC dans le cadre du MYP	Juin 2013	Responsables : Michiel, Peter Coordinateur : Harald
2	Elaboration d'une stratégie EDC Bénin (focalisation thématique et géographique)	Juin 2013	Responsable : Harald
3	Développer, utiliser et adapter les scénarios de suivi pour l'ensemble des projets	Août 2013	Responsables : Michiel, Peter, Harald
4	Chaque AT développe et pilote une RA de court terme en lien avec son projet	Août 2013 (note de concept de 2 pages)	Responsables : ensemble des AT Coordinateur : Blanche
5	Elaboration ou mise à jour d'outils et supports de diffusion d'information et EDC sur les projets	Décembre 2013	Responsable : Blanche

E.5. Documents consultés

Approche "Echange et Diffusion de Connaissances (EDC) », MYP 2, réseau PROTOS AMARE, dossier technique et financier, 2012

Plan stratégique de GC/EDC, Protos Bénin, janvier 2011 (draft)

Note stratégique Bénin, janvier 2010

CASCADE, Annexe A, Union Européenne, décembre 2012

Bénin WASH Alliance, Country Programme, 2012

Notes sur l'Alliance WASH Bénin, 2012

FAPAHA rapport final, 2012

GLEAUBE, rapport 2012

PAHA, rapport 2013

Rapport de progression national de l'Alliance WASH au Bénin, Février 2012

Capitalisation de l'expérience de la GIRE Locale dans la localité de TINOU-HOUNSA, arrondissement de Koudo, commune de Lokossa en République du Bénin : Promotion des actions de valorisation économique et de gouvernance locales de l'eau autour de forages artésiens de Tinou Hounsa, mars 2013

GC, Les trois trajets de PROTOS Bénin, 2011 (PWP)

Stratégie GC PROTOS Bénin 2011 – 2013, Journées d'échanges Lokossa, 2011 (PWP)

ROPAHA – Renforcement des organisations de producteurs par l'aménagement hydro-agricole, Guide méthodologique sur l'aménagement hydro-agricole, 2010

ROPAHA – Renforcement des organisations de producteurs par l'aménagement hydro-agricole, Atlas des Bas-Fonds de l'Atacora-Donga, Département de l'Atacora, 2010

Le genre au quotidien, décembre 2011

Etude portant état des lieux et gestion de l'information sur les ressources en eau dans le bassin de la Mékrou, Projet GLeaube, Septembre 2012

Document illustré de capitalisation des expériences de PROTOS-BENIN en assainissement écologique dans les départements du Mono et du Couffo, Projet MYP, décembre 2010

Maitrise d'ouvrage locale, Manuel pratique, décembre 2010

Evaluation transversale 2010 : Mise en œuvre de la stratégie GIRE et intégration du changement climatique, Etude de cas Bénin, Hydroconseil, Protos, mars 2011

Trajet, structure deuxième degré, Bénin (draft)

Trajet, GIRE locale, Bénin (draft)

Trajet MOL, Bénin (draft)

Coopérer pour pérenniser, PROTOS, décembre 2010

Rapport atelier gestion des connaissances, PROTOS Bénin, ATOL, 2003