GESTION PARTAGÉE DES CONNAISSANCES EN ASSAINISSEMENT POUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE AU BURKINA FASO

MÉMOIRE POUR L'OBTENTION DU DIPLÔME D'INGÉNIEUR 2IE AVEC GRADE DE MASTER EN EAU ET ASSAINISSEMENT

SPECIALITE EAU ET ASSAINISSEMENT

Présenté et soutenu publiquement le [Date] par

Myriam Andale BARRY (2014 0109)

Encadrant 2iE : **Seyram SOSSOU, Enseignant-Chercheur en Eau et Assainissement**
Chargé de la gestion des connaissances à 2iE

Maître de stage : **Mme Shurstine SOME/DAGBA,** Conseillère Technique, **PEA/GIZ**
Mme Mariam Kaboré, DGESS/MEA

Jury d'évaluation du mémoire :

Président : Prénom NOM

Membres et correcteurs : Prénom NOM
Prénom NOM
Prénom NOM

Promotion [2019 /2020]

CITATIONS

« ***Être pauvre, ce n'est pas seulement avoir moins d'argent, c'est aussi avoir moins de connaissances*** »

Wolfenson

DÉDICACES

À mes parents BARRY Idrissa et DJIM Aï

À ma tante DJIM Kady

À ma sœur Oumou Leila

REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont tout d'abord au personnel administratif et au corps professoral de la Fondation 2iE qui ont assuré ma formation.

Je tiens aussi à remercier mon encadreur, Dr Seyram SOSSOU, d'avoir pris en charge mon encadrement. Son dévouement, sa disponibilité, son soutien permanent ont été un réel repère et une source de motivation.

Mes remerciements vont aussi à la Coopération Allemande Deutscher Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) et à tout le personnel

Je tiens à remercier également Mme Shurstine SOME/DAGBA, Conseillère technique du PEA/GIZ mon maitre de stage de cette étude, elle a été pour moi un exemple à suivre en raison sa passion pour son métier. Elle m'a transmis son amour pour le travail bien fait, elle a été un guide, une formatrice et une éducatrice.

Je remercie aussi DIAKITE Mamadou, Conseiller Technique, Responsable du champ d'intervention 3 PEA/GIZ

Mes remerciements vont aussi à tout le personnel de la Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles (DGESS) et particulièrement à Mme Kaboré Mariam. Sa disponibilité et son dévouement ont permis de faire avancer ce travail.

À mes collègues stagiaires DAO Louis-Pascal, OTCHATIDA Hippolite et TONI Nadine Marie Isabelle pour leur aide et leur contribution à la concrétisation de ce mémoire.

À Mr Charles N'KUNA pour ses conseils avisés pendant les moments difficiles et ses contributions à la relecture de ce document, j'ai énormément appris à ses côtés.

À tous mes amis, mes camarades de l'institut 2iE, à la promotion L1A 2014 et la promotion de Master Eau et Assainissement 2017-2019 pour tous les moments passés pendant ces années de formation particulièrement à Touré Yasmine, Kouassi Ange, Soumahoro Adams, Boly Haoua, Wily Taryam et Landry Domanou puisse Dieu nous garder ensemble.

RÉSUMÉ

Le capital intellectuel fait partie des atouts qui permettent à une organisation d'être performante. En effet, les entreprises ne disposent plus seulement d'un capital humain, financier ou technique, mais disposent aussi d'un capital intellectuel. Ce dernier (savoirs, connaissances…) est un atout précieux et peut être géré afin d'améliorer la performance globale. La présente étude a pour objectif général de contribuer à l'amélioration des performances du secteur de l'assainissement pour l'atteinte des Objectifs du Développement Durable (ODD) à travers un meilleur partage des connaissances générées dans le domaine. Un état des lieux a été fait afin de mettre en lumière les pratiques des acteurs. Une étude qualitative par entretien semi-directif a été menée auprès des acteurs du secteur de l'assainissement en touchant aussi bien les acteurs institutionnels, les ONG, les PTF que les institutions de formation de recherche. L'échantillon est composé treize (13) structures, déterminées suivant la méthode d'échantillonnage aléatoire. Les résultats montrent que le concept de gestion des connaissances n'est pas très bien connu par les acteurs, la réflexion sur la capitalisation des connaissances est embryonnaire, les pratiques de partage de connaissance existent, mais ne sont pas bien structurés par les acteurs. À la suite de cela, une analyse SWOT a été réalisée et enfin une plateforme pour améliorer le partage de connaissance entre les acteurs a été proposée. Le coût global de la mise place de la plateforme s'élève à 21 900 000 FCFA et les charges liées au fonctionnement du site sont estimées à 5 300 000 FCFA l'année.

Mots clés

1 – Connaissances

2 – Partage de connaissances

3 - Gestion des connaissances

4 – Objectif du développement durable (ODD)

5 – Burkina Faso

ABSTRACT

Intellectual capital is one of the assets that enables an organization to perform. Indeed, companies no longer only have human, financial or technical capital, but also intellectual capital. The latter (knowledge, know-how...) is a valuable asset and can be managed in order to improve overall performance. The general objective of this study is to contribute to the improvement of the sanitation sector's performance towards the achievement of the Sustainable Development Objectives through a better sharing of knowledge generated in the field. An inventory has been made in order to shed light on the practices of the actors. A qualitative study by semi-structured interviews was conducted among the actors of the sanitation sector, including institutional actors, NGOs, TFPs and research training institutions. Our target audience is composed of thirteen (13) structures determined according to the random sampling method. The results show that the concept of knowledge management is not very well known by the actors, the reflection of knowledge capitalization is embryonic, knowledge sharing practices exist but are not well structured by the actors. Following this, a SWOT analysis was carried out and finally a platform to improve knowledge sharing between actors was proposed. The overall cost of setting up the platform amounts to 21,900,000 FCFA and the expenses related to the operation of the site are estimated at 5,300,000 FCFA per year.

Key words:

1 - Knowledge

2 - Knowledge sharing

3 - Knowledge management

4 - Sustainable Development Objective (SDO)

5 - Burkina Faso

LISTE DES ABRÉVIATIONS

Sigle	Définition
ACF	Action Contre la Faim
ACTEA	Acteur de l'Eau et de l'Assainissement
AEPHA	Approvisionnement en Eau Potable Hygiène et Assainissement
AFC	Action Contre la Faim
AFD	Agence Française de Développement
ATPC	Assainissement Total Piloté par les Communautés
U-AUBEN	Université Aube Nouvelle
DAD	Direction des Archives et de la Documentation
DCPP	Direction de la Coordination des Projets et Programmes
DGA	Direction Générale de l'Assainissement
DGESS	Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles
DPPO	Direction de la Prospective et de la Planification Opérationnelle
DSEC	Direction du Suivi Évaluation et de la Capitalisation
ENABEL	Agence Belge de Développement
ESUP	École Supérieure Polytechnique de la jeunesse
FAO	Food and Agricultural Organization
FDAL	Fin de Défécation à l'Air Libre
FFOM	Force Faiblesse Opportunité Menaces
GED	Gestion Electronique des Documents
GIZ	Coopération Allemande Deutscher Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
IEC	Information Education Communication
IGEDD	Institut du Génie de l'Eau et du Développement Durable
IRC	International Rescue Committe
LNSP	Laboratoire National de Santé Publique
MAAH	Ministère de l'Agriculture et des Aménagements Hydroagricoles
MEA	Ministère de l'Eau et de l'Assainissement

MS	Ministère de la Santé
MUH	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat
ODD	Objectifs du Développement Durable
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONEA	Office Nationale de l'Eau et de l'Assainissement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PEA	Programme Eau et Assainissement
PN-AEPA	Programme national d'approvisionnement en Eau Potable et Assainissement
PN-AEUE	Programme Nationale d'Assainissement des Eaux Usées et Excréta
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SPONG	Secrétariat Permanent des Organisations non Gouvernementales
SWOT	Strengths Weaknesses Opportunities Threats
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
UNICEF	United Nation of International Children Emergency Fund Fonds des Nations unies pour l'enfance
2iE	Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement

TABLE DES MATIÈRES

CITATIONS ..... *i*

DÉDICACES ..... *ii*

REMERCIEMENTS ..... *iii*

RÉSUMÉ ..... *iv*

ABSTRACT ..... *v*

LISTE DES ABRÉVIATIONS ..... *vi*

TABLE DES MATIÈRES ..... *viii*

LISTE DES TABLEAUX ..... *x*

LISTE DES FIGURES ..... *xi*

INTRODUCTION *1*

I. OBJECTIFS ET HYPOTHÈSE DE TRAVAIL *3*

1.1. Objectifs **3**

1.2. Hypothèses **3**

II. REVUE BIBLIOGRAPHIQUE *4*

2.1. Définition des termes et concepts clés **4**

2.2. Gestion des connaissances **6**

2.2.1. Historique 6

2.2.2. Connaissances organisationnelles 7

2.2.3. Objectifs 8

2.2.4. Démarche de gestion des connaissances 9

2.3. Gestion des connaissances dans le secteur de l'eau et l'assainissement en Afrique et au Burkina Faso **12**

2.3.1. Intérêt pour la gestion des connaissances dans le secteur de l'eau et l'assainissement 12

2.3.2. Initiatives prises par certains pays pour la gestion des connaissances dans le secteur de l'eau et l'assainissement 13

2.3.3. Gestion des connaissances dans le secteur de l'assainissement au Burkina Faso 14

2.4. Les acteurs de l'assainissement **15**

2.4.1. Les acteurs institutionnels 15

2.4.2. Les acteurs locaux 15
2.4.3. Les acteurs bi et multi latéraux 16
2.4.4. Les acteurs de coopération décentralisée et non gouvernementale 16
2.4.5. Les structures et institutions de formation et de recherche 16

2.5. Enjeux de la gestion des connaissances pour l'atteinte des objectifs du dÉveloppement durable pour l'assainissement 16

2.6. Méthodologie d'analyse des résultats 17

III. MATÉRIEL ET MÉTHODES 19

3.1. État des lieux de la gestion des connaissances 19

3.1.1. Recherche documentaire 19
3.1.2. Enquêtes 19
3.1.3. Visites et observations 22

3.2. Analyse de l'état des lieux 22

3.3. Méthodologie de l'étude technique et financière 22

IV. RÉSULTATS ET DISCUSSION 24

4.1. État des lieux des pratiques des acteurs relatifs à la gestion des connaissances 24

4.1.1. Structures enquêtées 24
4.1.2. Compréhension du concept de gestion des connaissances 24
4.1.3. Démarche de gestion des connaissances des structures 26
4.1.4. Performance du secteur et objectifs du développement durable 29

4.2. Analyse SWOT de la gestion des connaissances 31

4.2.1. Analyse des facteurs internes et externes de la gestion des connaissances. 31
4.2.2. Actions à entreprendre 33

4.3. Étude de faisabilité technique et financière pour la mise en place d'une plateforme de partage de connaissance 35

4.3.1. Étude technique 35
4.3.2. Étude financière 41

CONCLUSION- RECOMMANDATIONS 44

BIBLIOGRAPHIE 46

ANNEXES xii

ANNEXE 1 : GUIDE ENTRETIEN xii

ANNEXE 2 : TABLEAUX DE RÉSULTATS xiv

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Comparaison des démarches des différents auteurs..... 12
Tableau 2 : Liste des structures enquêtées..... 24
Tableau 3 : Analyse SWOT..... 31
Tableau 4 : Action à entreprendre..... 33
Tableau 5 : Comparaison des plateformes..... 36
Tableau 6: Couts liés à la mise en place de la plateforme..... 42
Tableau 7: Charges annuelles liées au fonctionnement du site..... 42

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Connaissances de l'entreprise selon Grundstein 2000..... 8
Figure 2: Processus standard de gestion des connaissances..... 10
Figure 3: Processus de gestion des connaissances selon Ruggles..... 10
Figure 4: Processus de la gestion des connaissances..... 11
Figure 5: Cartographie des acteurs selon Capacity Work..... 20

INTRODUCTION

« En quinze ans, la proportion mondiale de personnes utilisant une infrastructure d'assainissement améliorée est passée de 59 à 68%, mais 2,4 milliards de personnes n'y avaient toujours pas accès en 2015, dont 892 millions pratiquant la défécation l'air libre » (JMP, 2018). Cette situation affecte particulièrement les pays en voie de développement. Le Burkina Faso ne fait pas exception à cette situation. Pays subsaharien enclavé, dont 40,1% de la population vivent en dessous du seuil de pauvreté, la population du pays éprouve d'importantes difficultés pour accéder à des services adéquats d'AEPHA (EMC, 2014). Les objectifs visés par le Programme National d'Approvisionnement en Eau Potable et d'Assainissement (PN-AEPA 2006 - 2015) adopté en 2006 n'ont pas été atteints dans le domaine de l'assainissement. En milieu urbain, le programme prévoyait de faire évoluer ce taux d'accès de 14% en 2005 à 57% en 2015. À la fin du programme en 2015, les cibles n'ont pas été pas atteintes et le bilan nous révèle un taux de 34,2% en milieu urbain (rapport bilan PN -AEPA). Dans la dynamique de réalisation des Objectifs du Développement Durable (ODD) à l'horizon 2030, les acteurs continuent de rechercher des méthodes et outils les plus appropriés pour accélérer l'extension du service en matière d'assainissement. Les faiblesses des mécanismes de suivi-évaluation à l'approvisionnement en milieu rural et à l'assainissement en milieu rural et urbain empêchent d'apprécier et soutenir les avancées et d'identifier les bonnes et les mauvaises pratiques et d'en tirer les enseignements (AMCOW 2011). En effet, les entreprises et les organisations internationales recourent aux bonnes pratiques pour améliorer leur action, former leurs collaborateurs, renforcer leur expertise et, ainsi, légitimer leur présence sur un terrain de plus en plus concurrencé (Klein et al., 2015). Mais si les bonnes pratiques sont le fruit de l'expérience, elles prennent des formes très différentes selon les institutions et les politiques dans lesquelles elles s'inscrivent. La gestion des connaissances contribue à l'amélioration des capacités de résilience des organisations en leur permettant d'anticiper les chocs ou d'atténuer leurs effets grâce au partage, à la diffusion et au développement des connaissances. Elle facilite l'accès à des informations précises et fiables sur la nature, les caractéristiques et les conséquences des risques et menaces grâce aux actions d'apprentissage organisationnel (Tahirou Younoussi Meda, 2019). Seidou Sanda, 2011 dans son article *la gestion des connaissances pour le développement : le cas du Centre Africain de Statistique* affirme que plusieurs expériences ont été menées sur le continent africain et beaucoup de connaissances ont été produites à partir de ces dernières. Par contre,

certaines de ces connaissances n'ont pas été archivées, d'autres ont été consignées dans des rapports dont la diffusion a été très limitée ; beaucoup de ces rapports n'ont pas été disséminés au-delà de l'office de statistique ou du ministère qui les a produits. Il atteste alors que pour que ces connaissances soient utiles au développement des systèmes statistiques dans la région, elles ont besoin d'être capturées, stockées et disséminées. (Seidou Sanda, 2011). En absorbant des connaissances liées à leur environnement, les organisations peuvent imaginer des solutions inédites et innovantes face aux situations inhabituelles afin d'amorcer un changement et l'innovation des pratiques pour les organisations. Qu'en est -il alors des connaissances et des bonnes pratiques dans le domaine de l'assainissement ? Quelles sont les pratiques de gestion de connaissances des organisations intervenant dans le sous-secteur assainissement ? Générer, capturer, utiliser, exploiter et partager les connaissances organisationnelles en matière d'eau et d'assainissement est essentiel à l'amélioration de la qualité, de l'équité et de la pérennité des services d'eau, d'assainissement et d'hygiène et des performances du secteur. La gestion de connaissances est bien évidemment une thématique d'intérêt, car une étude d'état des lieux a déjà été menée en 2011 et a abouti à l'élaboration d'un plan d'action sur la gestion des connaissances couplé à l'apprentissage sectoriel. La réalisation de l'ODD 6 focalisée sur l'accès universel à l'eau et à l'assainissement dépend de la capacité du gouvernement et des autres acteurs du secteur de l'eau et de l'assainissement à baser leurs décisions et leurs actions sur les meilleures informations disponibles et la valorisation des connaissances générées dans le but d'obtenir les meilleurs résultats possibles par les moyens les plus efficaces et efficients possibles. Au vu du contexte et justification ci-dessus développés, le constat fait en entreprise pendant le stage est que les acteurs du secteur de l'eau et de l'assainissement mènent chacun leurs actions de façon singulière sans interactions avec les autres acteurs ni capitalisation des acquis professionnels. Les expériences acquises par ces acteurs ne ressortent pas en termes de bonnes pratiques afin d'aspirer à de meilleures performances dans le même secteur. Afin de mener à bien l'étude, un plan de recherche a été établi. Des entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès des acteurs du secteur de l'eau et l'assainissement. La recherche empirique a été complétée par de nombreuses lectures sur le sujet. Le mémoire s'articulera alors autour d'une revue bibliographique. Ensuite, il sera présenté la partie matériels et méthodes et enfin la présentation des résultats où il sera proposé une solution d'amélioration des pratiques de partage de connaissances. Quels sont alors les objectifs et les hypothèses de notre études ?

I. OBJECTIFS ET HYPOTHÈSE DE TRAVAIL

1.1. Objectifs

Le constat fait en entreprise pendant le stage est que les acteurs du secteur de l'eau et de l'assainissement mènent chacun leurs actions de façon singulière sans interactions avec les autres acteurs ni capitalisation suffisante des acquis professionnels. En effet, les cadres de concertation mis en place mettent plus l'accent sur le dialogue entre les acteurs que sur la capitalisation des expériences acquises par les professionnels en termes de bonnes pratiques de sorte à aspirer à des meilleures performances dans le sous-secteur assainissement. Cette attitude est un manque de synergie au niveau interne de l'organisation qu'il faut certainement corriger afin de favoriser la bonne marche vers l'atteinte des objectifs du développement durable notamment l'objectif 6 en sa cible 6.2 qui se rapporte à l'assainissement et à l'hygiène.

L'objectif général de notre étude est de contribuer à l'amélioration des performances du secteur de l'assainissement pour l'atteinte des ODD à travers une meilleure gestion des connaissances générées dans le domaine. Il s'agira spécifiquement de :

- Faire un état des lieux des pratiques de gestion des connaissances par des acteurs ;
- Faire une analyse de l'état des lieux de la gestion des connaissances par les acteurs ;
- Proposer un plan pour l'amélioration des pratiques de gestion des connaissances.

1.2. Hypothèses

Les hypothèses formulées sont les suivantes :

- La connaissance des pratiques des acteurs permettrait une meilleure maitrise de la gestion des connaissances ;
- L'identification des forces, faiblesses, opportunités et menaces des pratiques des acteurs relatives à la gestion des connaissances permettrait de mieux améliorer la gestion des connaissances ;
- La réalisation d'une étude de faisabilité technique et financière permettrait une meilleure planification de la gestion des connaissances.

Après avoir présenté les objectifs de notre étude et émis les différentes hypothèses, nous ferons une revue bibliographique concernant la gestion des connaissances ainsi que l'assainissement.

II. REVUE BIBLIOGRAPHIQUE

Cette première partie du mémoire consistera à faire une revue bibliographique. Après une définition des termes et concepts clés liés à la gestion des connaissances, nous parlerons de la filière de l'assainissement autonome dans les objectifs du développement durable, puis nous ferons une synthèse de la problématique de la gestion des connaissances où nous aborderons son historique, ses objectifs, les modes de gestion ainsi que les différentes démarches dans les organisations; puis le prochain point sera consacré à la gestion des connaissances dans le sous-secteur assainissement en Afrique ainsi qu'au Burkina Faso et enfin nous terminerons par les enjeux de la gestion des connaissances pour les objectifs du développement durable dans le domaine de l'assainissement.

2.1. Définition des termes et concepts clés

Information : L'information est « une donnée ou une série de données qui a du sens » (Davenport et al., 1998). Selon la norme ISO 9000 : 2015, les informations sont définies comme « des données significatives ». L'information peut aussi être définie comme « tous ensemble structuré de données en vue d'être utilisé par une audience quelconque. On y fait parfois référence comme de la connaissance explicite ». (Le Borgne, 2011). Au vu des définitions qui précèdent, nous comprenons que l'information et les données sont liées ; l'information est une donnée qui a du sens.

Connaissances : La connaissance tire son origine du cerveau des individus, et se construit à partir de l'information qui est transformée et enrichie par l'expérience personnelle, les croyances et les valeurs » (Bender et Fish, 2000). Pour Davenport et Prusak (1998), la connaissance est « une information valorisable provenant de l'esprit humain qui inclut de la réflexion, de la synthèse et un contexte particulier ». La connaissance peut aussi être définie comme étant « l'information en usage et comme étant la capacité à convertir des données en information » (Le Borgne, 2011). Genelot D. et Lefevre V. (2000) cités par MEBS Laurine (2007) définissent la connaissance comme « la représentation d'une information par un individu ou par un groupe de personnes, dans un contexte donné afin qu'elle prenne un sens ». La norme ISO sur les systèmes de management des connaissances définit la connaissance comme « un atout humain ou organisationnel permettant des décisions et des actions efficaces en contexte ». Les connaissances peuvent être individuelles, collectives ou organisationnelles.

Elles peuvent être formalisées selon deux axes communément appelés : la connaissance tacite et explicite. Au vu des définitions qui précèdent, il ressort que donnée, information et connaissance sont parfaitement liées. Quand nous interprétons comprenons et utilisons l'information que nous recevons, nous créons de nouvelles connaissances.

Gestion des connaissances : Le concept de la gestion des connaissances n'a pas encore une définition stable qui fasse l'unanimité parmi les experts. La gestion des connaissances est définie comme « un ensemble de modes d'organisation et de technologies visant à créer, collecter, organiser, stocker, diffuser, utiliser et transférer la connaissance dans l'entreprise » (CIGREF, 2000). Pour Le Borgne (2011) la gestion des connaissances ou du savoir (knowledge management en anglais) représente « le champ d'études (et la pratique) de l'agencement et l'utilisation des connaissances pour améliorer les pratiques en cours et accomplir les objectifs ou besoins d'un individu, organisme ou réseau ». La norme australienne HB 275 définit la gestion des connaissances comme : « une démarche multidisciplinaire permettant d'atteindre les objectifs de l'entreprise en faisant le meilleur usage des connaissances. Elle s'intéresse à des processus comme ceux de l'acquisition, de la création et du partage des connaissances, tout comme aux fondements culturels et techniques qui les soutiennent. » Au Burkina, le Ministère de l'Eau et l'Assainissement dans son plan d'action sur la gestion des connaissances définit cette dernière comme « les démarches et les dispositifs permettant de créer, de mémoriser, de partager et de renouveler les connaissances d'une organisation ou d'un secteur en vue de générer des richesses économiques ou sociales ou d'améliorer les performances ».

Partage des connaissances : le partage de connaissance est un pilier de la gestion des connaissances. Il consiste en la mise en relation des personnes (et de leurs connaissances) pour apprendre collectivement et enrichir leur compréhension et leur capacité à accomplir les objectifs qu'ils se sont fixés » (Le Borgne, 2011). C'est dire que partager une connaissance, c'est apprendre à une personne une connaissance acquise dans le but d'améliorer les performances de l'entreprise pour l'atteinte des objectifs globaux de celle-ci.

Capitalisation des connaissances : « La capitalisation est une démarche personnelle donnant aux acteurs la possibilité d'identifier les savoirs, savoir-faire et savoir-être qui leur ont permis de réaliser leurs actions et ainsi d'expliciter leur manière de faire. Ces savoirs, savoir-faire et savoir-être pourront être remobilisés ou diffusés à l'externe une fois modélisé » (PROFADEL,

2017). D'après Michel Grundstein cité par Sylvie Robert (2005), « capitaliser les connaissances de l'entreprise, c'est considérer les connaissances utilisées et produites comme un ensemble de richesse constituant un capital et en tirer les intérêts contribuant à augmenter la valeur de ce capital ».

Assainissement : L'assainissement peut être défini comme un processus à multiples étapes, par lequel sont gérés les excréments humains et les eaux usées, depuis le point de production jusqu'au point d'utilisation ou d'évacuation finale. (Tilley et al., 2016).

2.2. Gestion des connaissances

2.2.1. Historique

La connaissance est détenue par les membres d'une organisation. « La taille et la complexité des organisations sont aujourd'hui telles que l'on a du mal à identifier les experts et autres détenteurs du savoir » (CIGREF, 2000). Face à cette problématique, la gestion des connaissances est apparue comme une réponse pour favoriser l'accès à l'information et aux connaissances. En effet, c'est dans les années 1980 que la gestion des connaissances a véritablement émergé et dans les années 1990, elle a commencé à faire parler d'elle d'une nouvelle façon. En effet la gestion des connaissances fut liée au travaux de Peter Senge sur L'Organisation Apprenante (Senge, 1990 cité par Muzard, 2011). Le lien entre connaissances et données fut établi, et à partir de 1989 l'on assiste à l'apparition du concept d'extraction des données à partir des connaissances. Par contre, avant d'atteindre le stade de connaissance, les données sont « collectées et formatées, elles sont explorées de façon à ce que leurs relations deviennent manifestes. Les données sont ainsi transformées en information qui peut être utilisée à d'autres fins. Plus grand est le nombre d'informations révélées, plus grande est l'intelligence du domaine » (Crié, 2003). La connaissance constitue alors une richesse pour tous les domaines où elle est créée. Rendre durables ces connaissances à l'époque actuelle, s'est donc révélé être un besoin incontournable pour les organisations. En effet, Hubert St-Onge, Vice-Président et responsable du Centre de leadership de la Banque CIBC, avait déclaré dans une entrevue au Journal Les Affaires du 11 mai 1996 que : « Si l'ère industrielle a célébré la primauté des biens tangibles, l'ère actuelle s'appuie fortement sur le Capital intellectuel. Et les entreprises qui donneront peu d'importance à cette nouvelle perspective s'exposent simplement au syndrome de la mort subite » (Bordeau 1996 cité par (Muzard, 2011)). Les entreprises doivent savoir faire grandir ce capital immatériel. L'apparition de

nouveaux rôles dans l'entreprise, particulièrement les Knowledge Managers (ou gestionnaires des connaissances), explique le nombre de thèses universitaires sur ce sujet. La notion de connaissance est donc en pleine évolution au niveau même des individus qui la portent et particulièrement au niveau des organisations. Dans le domaine de la coopération au développement, la Banque mondiale annonce officiellement en 1996, au travers de son président James Wolfensohn, que sa mission est de devenir une banque de connaissances. Deux ans plus tard, le rapport mondial sur le développement qu'elle publie signe définitivement l'entrée du secteur du développement dans l'ère de la connaissance.

2.2.2. Connaissances organisationnelles

La connaissance organisationnelle peut être définie comme « l'ensemble des connaissances pertinentes pour les activités d'une organisation » (Martine Girod, l995) citée par (SARI, 2006). En effet, la connaissance est considérée comme un capital de plus en plus important dans les entreprises et les organisations. Elle est définie d'après Rosario, 1996 comme « la somme totale et la valeur accumulée du partage de la connaissance et de l'expertise de l'entreprise ». Selon la définition précédente, pour que la connaissance devienne le capital intellectuel, elle doit être partagée.

Une distinction de capital intellectuel de l'entreprise, en capital structurel et capital humain a été faite par Lotus Consulting :

- Le capital structurel comprend toute la connaissance codifiée (base de données, procédures et règles de gestion…) provenant de sources internes et externes. » : il concerne la partie technologique de l'information et emploie les logiciels et l'Internet afin de saisir des informations dans les bases de données.
- « Le capital humain comprend les connaissances, les compétences et l'expertise des membres de l'organisation qui sont difficilement formalisables. »

Selon Nonaka et Takeuchi, 1995, la connaissance est catégorisée suivant :

- Les connaissances tacites (implicites, non formalisables) qui sont difficile à décrire.
- Les connaissances explicites (formalisables) - les connaissances codifiées notées en tant qu'un manuel, des procédures, des plans, des modèles, des documents d'analyse, donnée.

Charlet, 2005 et Grundstein, 2000 distinguent deux types des connaissances à gérer :

- Le savoir de l'entreprise et de ses employés, ce qui représente les compétences individuelles et collectives, les connaissances des faits et des dépendances, les plans,

les documents, les modèles, les données, etc. Le savoir a le caractère des connaissances explicites et correspond plutôt à la partie gestion de l'information représentée par des objets.

- Le savoir-faire représente la connaissance de la résolution des problèmes, des procédures, des stratégies, du contrôle des actions, des expériences individuelles et d'organisation et a plutôt le caractère tacite. Cela correspond à la gestion des hommes et est représenté par les processus.

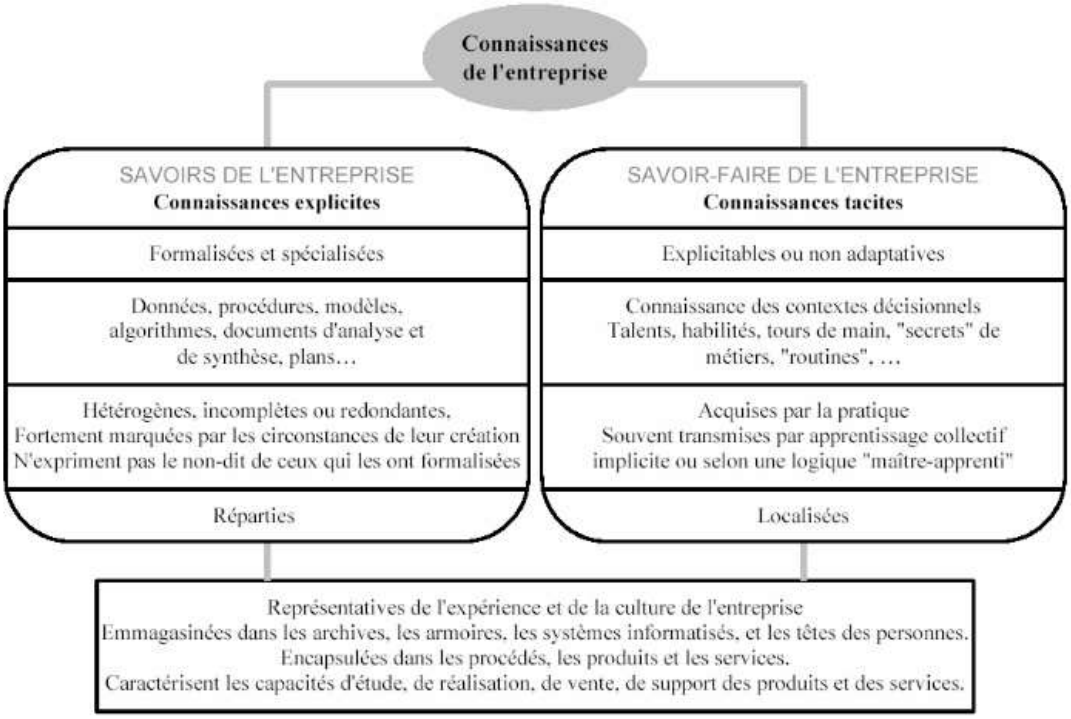

Figure 1: Connaissances de l'entreprise selon Grundstein 2000

Une autre distinction porte sur la connaissance organisationnelle décrite par Sveiby, 1997 comme « intangible asset » et est divisée en trois structures, à savoir externe (les relations avec clients et fournisseurs, l'image de l'organisation, etc.), interne (les brevets, les concepts, les modèles, la culture, etc.) et les compétences des employés (leurs expériences et aptitudes).

2.2.3. Objectifs

Les objectifs de la gestion des connaissances sont multiples. Selon Meignant (2006), la gestion des connaissances permet de favoriser la conservation, la diffusion et l'exploitation des connaissances et des savoir-faire distinctifs de l'entreprise, en évitant les risques liés à leur possession exclusive par des personnes susceptibles de quitter l'entreprise. Quant à Balmisse

(2002), il nous dit que la gestion des connaissances favorise la mise en place d'une capitalisation organisée pour que les connaissances soient pérennes dans l'organisation. Davenport et Prusak (Davenport et al., 1998), distinguent deux objectifs de la gestion des connaissances : rendre la connaissance visible et montrer son importance, développer une culture intensive de la connaissance en encourageant les comportements de partage et de création de connaissances. La gestion des connaissances a aussi comme objectif l'optimisation de l'efficacité en apportant la bonne information à la bonne personne et au bon moment. Elle change les habitudes de travail des organisations publiques vis-à-vis des citoyens, des clients internes et externes, collaborateurs, partenaires... pour devenir un enjeu stratégique. En somme on peut retenir que la gestion des connaissances vise à sauvegarder les connaissances acquises et à les partager, dans le but d'atteindre un objectif fixé et d'améliorer l'efficacité d'une organisation. Ainsi, à travers la gestion des connaissances on peut capturer et enregistrer les savoir-faire au travers de mode de gestion et de démarches. Quelles sont alors les démarches utilisées pour gérer la connaissance ?

2.2.4. Démarche de gestion des connaissances

La notion de gestion des connaissances se décompose en un ensemble de processus organisationnels et culturels qui cherche à organiser une combinaison synergique entre données puis informations et la capacité créative et innovatrice des individus à l'aide de supports technologiques (Crié, 2003). Plusieurs auteurs définissent les démarches de gestion des connaissances. D'après Noenaka & Takeuchi (1995) la démarche se résume au partage des connaissances tacites, la création des concepts, la justification des concepts, la mise à niveau des connaissances, la création des archétypes. Pour Davenport & Prusak (1997) la démarche est la suivante : Déterminer les besoins, capturés, distribués, utilisés. Pour Grundstein 2000, le processus standard est résumé en quatre phases : repérer, préserver, valoriser et actualiser ces connaissances.

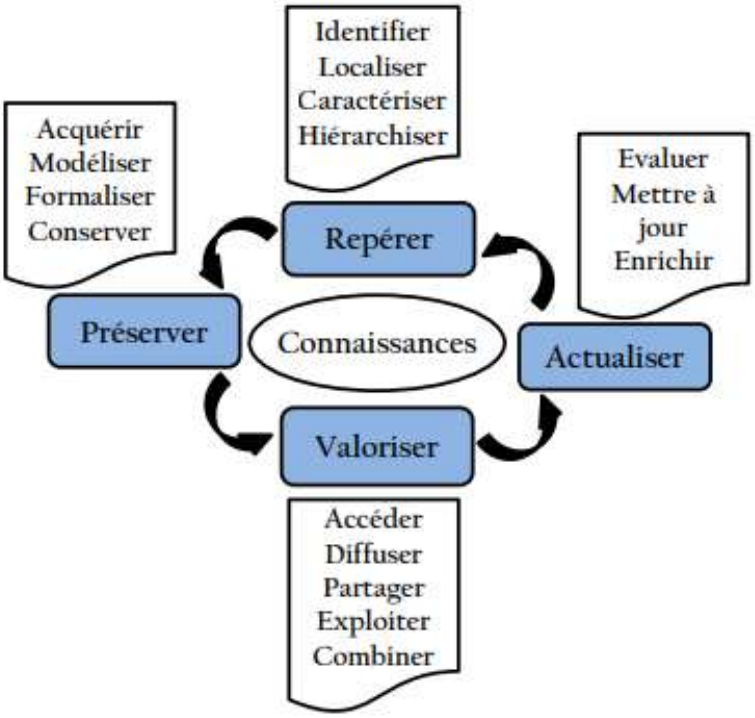

Figure 2: Processus standard de gestion des connaissances

Dans un article dénommé *les enjeux et concepts clés de la gestion des connaissances dans la construction et la consolidation des savoirs collectifs*, Jean Michel (2003) propose une démarche de gestion des connaissances basée sur la théorie de Nonaka et Takeuchi, qui date de 1995, plusieurs processus doivent donc être mis en œuvre pour favoriser cette démarche de gestion de connaissances : un processus de recueil et de collecte des connaissances, un processus de formalisation et de modélisation, un processus de conservation et de capitalisation, un processus de diffusion et de partage des connaissances et enfin un processus de dynamisation et de régulation. Ruggles 1998 propose l'articulation des quatre processus de base de l'organisation de la gestion des connaissances :

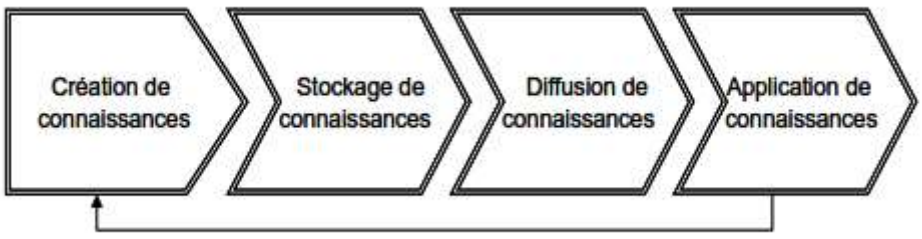

Figure 3: Processus de gestion des connaissances selon Ruggles

Un autre article dénommé *les composantes de la problématique du Knowledge management,*

qui s'inspire quant à lui de Grundstein 2000 et focalise la démarche de gestion des connaissances sur les processus développer plus haut par le chercheur. Cependant, l'auteur focalise sa démarche sur les principales stratégies : création des connaissances, capitalisation des connaissances, et transfert des connaissances.

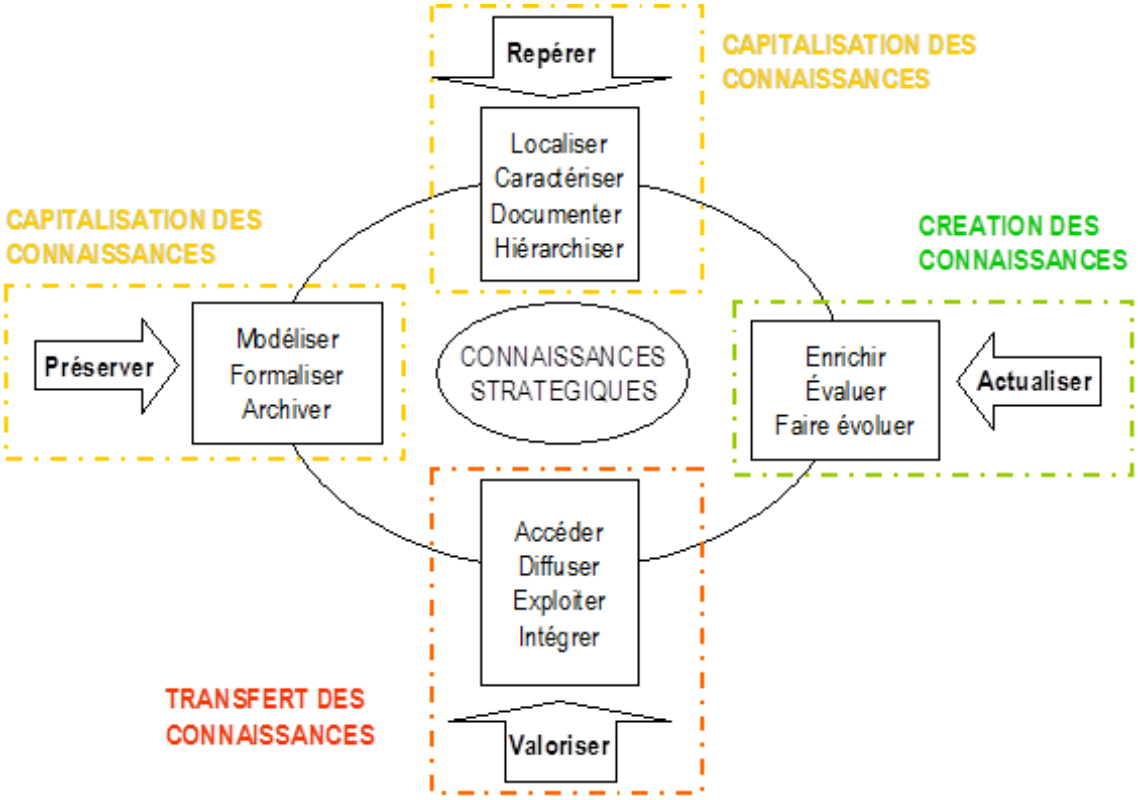

Figure 4: Processus de la gestion des connaissances

Cette dernière démarche est beaucoup plus claire et intègre la démarche de l'ensemble des chercheurs cités plus haut.

A partir du modèle générique de gestion des connaissances axée sur les principes stratégiques proposés, nous avons proposé un tableau de comparaison des démarches des auteurs définis plus haut. Ce modèle générique permet d'unir tous ces modèles et mettre en évidence les points particulièrement développés dans telle ou telle méthode.

Tableau 1: Comparaison des démarches des différents auteurs

Principes stratégiques / Auteurs	Création des connaissances	Capitalisation des connaissances	Transferts des connaissances
Nonaka (1995)	La création des concepts	La mise à niveau des connaissances, justification des concepts	Partage des connaissances tacites
Davenport & Prusak (1997)	Déterminer besoins	Capturer Utiliser	Distribuer
Grundstein (2000)	Actualiser	Repérer Préserver	Valoriser
Jean Michel (2003)	Recueil/ collecte	Formalisation Modélisation Capitalisation	Diffusion /partage

2.3. Gestion des connaissances dans le secteur de l'eau et l'assainissement en Afrique et au Burkina Faso

2.3.1. Intérêt pour la gestion des connaissances dans le secteur de l'eau et l'assainissement

Dans les pays africains, atteindre les performances pose généralement problème. Bien souvent, on planifie, mais à échéance, les objectifs ne sont pas atteints. Cela est très visible dans quasiment tous les domaines et notamment dans celui de l'eau et l'assainissement. Par exemple, pendant la période des Objectifs du Millénaire pour le Développement, le Burkina Faso à travers le PN-AEPA s'est fixé des objectifs en termes d'accès à l'eau potable et à l'assainissement. Mais au terme de ce programme, on se rend compte que ces objectifs ne sont pas atteints. Un cas similaire est à noter au Nigéria. En effet, dans l'article *challenges of interrectoral monitoring of developments in the provision of water and sanitation services in Nigeria* (Onugba, 2009), l'auteur dit que les actions des acteurs du secteur de l'eau et l'assainissement sont dispersées à tel enseigne que cela ne favorise pas les performances dudit secteur. Le pouvoir de décisions relatif à ce secteur relève souvent de plusieurs ministères et de gouvernements décentralisés. Il y a un manque de collaboration intersectorielle et de circulation de l'information du niveau local au niveau de l'État. On a, entre autres, le cas des statistiques sur la couverture sectorielle qui sont irrégulières et contradictoires en raison de définitions, d'indicateurs et de méthodologies divergents appliqués par les différentes agences. Il y a donc duplication des efforts et gaspillage de ressources de sorte que des sommes énormes sont dépensées, mais que seuls des progrès marginaux sont réalisés. On peut dès lors affirmer que des problèmes résident le suivi évaluation des programmes du secteur pilotés par

les gouvernements et cela a un impact sur le partage d'information. Aussi les actions des différents acteurs sont-elles souvent dispersées. Par contre, certains pays ont pris des initiatives pour ce qui est de la gestion des connaissances dans le secteur de l'eau et de l'assainissement.

2.3.2. Initiatives prises par certains pays pour la gestion des connaissances dans le secteur de l'eau et l'assainissement

Au vu de l'intérêt de la gestion des connaissances, certains pays ont pris des initiatives pour le développement de la thématique dans le secteur de l'eau et de l'assainissement.

- Au Ghana, le ministère des Collectivités locales et du Développement communautaire a mis au point le projet KMI qui doit se dérouler sur cinq ans avec pour principal objectif l'accroissement de la capacité à générer, documenter, diffuser les connaissances. Il entend également combler les lacunes actuelles et fournir en outre un cadre pour une action concertée ;
- En Zambie, le Programme national d'approvisionnement en eau et d'assainissement en zone rurale mis en place par le gouvernement renferme des éléments de recherche et de communication qui font directement référence à la gestion des connaissances ;
- En Érythrée, le pays s'est démarqué dans la documentation et la diffusion de l'information. L'expérience de ce pays en matière de stratégie de mise en œuvre de l'ATPC en zone urbaine et périurbaine a été utilisée pour éclairer la mise en œuvre d'un programme par l'UNICEF en Afrique de l'Ouest. Au vu de cela, le pays encourage tous les praticiens de l'ATPC à documenter le processus depuis le stade prédéclenchement jusqu'à l'obtention du statut FDAL afin d'encourager un meilleur apprentissage et un partage de l'information dans toute la région, avec l'appui du siège de l'UNICEF ;
- Au Nigéria, dans le cadre de la mise en œuvre de l'ATPC, il a été organisé des visites d'échange entre les communautés FDAL et DAL, des visites d'échange entre les collectivités locales et les États qui mettent en œuvre l'ATPC, des tables rondes nationales annuelles sur l'ATPC. En outre, le ministère en charge de l'eau et l'assainissement a développé un système de gestion des informations du secteur des ressources en eau afin de renforcer les systèmes de suivis et d'évaluation et de remédier à la situation d'insuffisance de collecte et de coordination des efforts des agences et ONG travaillant dans le secteur de l'eau et l'assainissement. La réforme du

secteur vise à unifier les différents systèmes de suivi et d'évaluation de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement en rassemblant les différents flux de données dans un seul système, en transmettant les données du niveau local/communautaire au niveau des États et fédéraux respectivement. On espère que le regroupement et les analyses permettront de conseiller une bonne planification et une bonne budgétisation à tous les niveaux de gouvernement ;

- En Ouganda, un groupe de travail national sur l'assainissement organise des visites annuelles d'apprentissage sur l'assainissement à l'intention des parties prenantes au niveau national, y compris des représentants du ministère de la Santé, du ministère de l'Eau et de l'Environnement, des ONG, des partenaires du développement et des médias. Le Réseau pour l'eau et l'assainissement en Ouganda (UWASNET) comporte un groupe de travail sur l'assainissement et l'hygiène présidé par Plan Ouganda. Il s'agit d'une plateforme pour l'apprentissage, le partage d'expériences et de connaissances sur l'hygiène et l'assainissement. Les membres du groupe se réunissent une fois par trimestre et élaborent un plan de travail annuel au premier trimestre qui est passé en revue sur une base trimestrielle ;
- Au Malawi, un bulletin est publié pour l'apprentissage et la diffusion d'informations sur l'ATPC. Les districts et autres agents de mis en œuvre rédigent des articles sur la base de leurs acquis et de leurs innovations. On espère ainsi que les agents de mise en œuvre adapteront les programmes sur la base de cette nouvelle information.

2.3.3. Gestion des connaissances dans le secteur de l'assainissement au Burkina Faso

Les résultats du PN-AEPA ont été le point de départ de la gestion des connaissances dans le secteur de l'eau et l'assainissement. En effet, le bilan traduit un manque de performance surtout en assainissement où les objectifs visés n'ont pas été atteints. Afin de mieux préparer l'atteinte des Objectifs du Développement Durable, le Ministère en charge de l'Eau et de l'Assainissement à identifier au niveau stratégique la gestion des connaissances comme un moyen pour améliorer les processus décisionnels. L'axe 4 du Programme national d'Assainissement des Eaux Usées et Excréta (PN-AEUE) « Améliorer les connaissances dans le sous-secteur de l'assainissement » met l'accent sur le renforcement des capacités en gestion des connaissances et le suivi évaluation.

Aussi, le Programme Gouvernance du secteur Eau et Assainissement a des objectifs en matière d'apprentissage sectoriel et de gestion des connaissances.

La gestion des connaissances revêt une importance certaine dans l'amélioration des performances, l'évolution du secteur et l'accès pour tous à l'assainissement.

L'intérêt pour cette thématique est parfaitement ancré au Burkina et a même fait l'objet d'état des lieux et d'un plan d'action de gestion des connaissances couplé à l'apprentissage sectoriel. Ce plan d'action est dans l'optique de la mise en œuvre de la politique de l'eau est en vue de l'atteinte de ODD qui est reconnue comme un impératif. Il permettra principalement de combler le gap actuel d'instrument pour identifier et structurer les actions en réponse au diagnostic et aux objectifs nationaux et de mobiliser les ressources humaines et financières en vue de la mise en œuvre.il permettra aussi d'atteindre les objectifs visés dans le PGEA en matière d'apprentissage sectoriel et de gestion des connaissances. L'objectif est de contribuer à une capitalisation et une meilleure structuration de l'apprentissage.

Aux vues de ce qui précède, l'on se rend compte que les enjeux de la gestion des connaissances sont importants par l'implication du plus bas niveau de gestion des États (local, communautaire) à leur plus haut niveau de responsabilité (ministère) et même régional. Quels en sont alors les enjeux pour l'atteinte des objectifs du développement durable ?

2.4. Les acteurs de l'assainissement

2.4.1. Les acteurs institutionnels

Chargé des questions d'eau et d'assainissement, le Ministère de l'Eau et de l'Assainissement a pour mission d'assurer la mise en œuvre et le suivi de la politique du Gouvernement en matière d'eau et d'assainissement. Concernant l'assainissement, le MEA intervient spécifiquement dans l'assainissement des eaux usées et excréta à travers la Direction Générale de l'Assainissement (DGA) et l'Office National de l'Eau et de l'Assainissement (ONEA). Par ailleurs, le MEA collabore également avec d'autres ministères partenaires tels que le ministère de la Santé (MS), le ministère de l'Environnement, de l'Économie Verte et du Changement Climatique (MEEVCC), le ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat (MUH) et le Ministère de l'Agriculture et des Aménagements Hydro-agricoles (MAAH) dans la mise en œuvre de la politique.

2.4.2. Les acteurs locaux

- Les collectivités territoriales :

À la faveur du transfert des compétences des collectivités territoriales depuis 2009, elles jouent un rôle important dans la coordination des interventions au niveau local, la

planification, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des actions en matière d'assainissement et d'amélioration du cadre de vie.

- Le secteur privé (bureaux d'études, opérateurs de services…) :

Il est constitué des prestataires de services qui interviennent dans l'exécution des travaux et la mobilisation des ressources financières. La qualité des ouvrages dépend en grande partie de la performance de ce groupe d'acteurs.

- Les communautés à la base :

Elles sont bénéficiaires des actions mises en œuvre dans le sous-secteur. Aussi, elles entreprennent des actions sur initiatives propres pour la protection de l'environnement et la réalisation des ouvrages d'assainissement.

2.4.3. Les acteurs bi et multi latéraux

Ils interviennent principalement dans la mise à disposition d'une assistance technique et la mobilisation des ressources financières au profit du secteur. (Ex : GIZ, DANIDA, AFD, Banque Mondiale, l'UNICEF, ENABEL,).

2.4.4. Les acteurs de coopération décentralisée et non gouvernementale

Elles assurent la veille citoyenne et le plaidoyer en faveur du sous-secteur. Elles interviennent dans l'exécution des travaux, la mobilisation des ressources financières et participent à l'animation des mécanismes de dialogue. Elles contribuent ainsi à la transparence des décisions et à la promotion des techniques, connaissances, bonnes pratiques en matière de développement dans le secteur. Il y'a Water Aid, IRC, Eau vive…

2.4.5. Les structures et institutions de formation et de recherche

Elles assurent les recherches et formations dans le secteur de l'eau et de l'assainissement (2iE, IGEDD, AUBEN, L.N.S.P, ESSUP, laboratoire national de la qualité de l'eau…).

2.5. Enjeux de la gestion des connaissances pour l'atteinte des objectifs du dÉveloppement durable pour l'assainissement

Atteindre les buts fixés par les Objectifs du Développement Durable en assainissement est un défi important pour beaucoup de pays. Cependant, pour y arriver, la gestion des connaissances semble faire ses preuves. En effet, parmi les enjeux de cette dernière, « on note que la gestion du capital intellectuel permet d'améliorer la performance d'une organisation à travers la

motivation du personnel dont les connaissances sont ainsi valorisées ». Les experts sont ainsi encouragés à développer une culture du partage qui facilite la capacité d'innovation au sein de l'organisation. Aussi, elle va permettre d'améliorer la prise de décision en diminuant la subjectivité et le temps pour prendre cette décision. De plus, la mise à disposition des moyens informatiques permet de « tracer » toutes les raisons d'une décision et facilite ainsi le retour d'expérience pour améliorer les décisions suivantes. Selon (MEBS, 2007), les enjeux de la gestion des connaissances sont : l'augmentation de la valeur de l'entreprise comme enjeu économique ; la stabilité de l'organisation, la maitrise du risque de perdre des connaissances et compétences (la connaissance partagée), la volonté d'apprendre de ses erreurs, d'utiliser les bonnes pratiques et d'innover.

2.6. Méthodologie d'analyse des résultats

Analyse FFOM (SWOT)

La matrice SWOT est un outil d'analyse stratégique qui permet d'établir à la fois un diagnostic interne et un diagnostic externe d'une entreprise, d'un produit ou encore d'un projet. Le diagnostic consiste en une analyse très pointue des forces et des faiblesses de l'entreprise. Suite à ce diagnostic, on peut établir une façon d'agir, appelée "stratégie". La matrice SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats – forces et faiblesses de l'entreprise, opportunités et menaces du marché) est la méthode d'analyse la plus célèbre et la plus souvent utilisée". (Bruno Joly, 2009)

Facteurs internes

Le diagnostic interne est la première grande étape d'une analyse SWOT : on s'intéresse ici aux éléments inhérents à l'entreprise et donc indépendants de l'environnement extérieur. Il s'agit ici des forces et des faiblesses. Les forces sont en général les caractéristiques qui ont un impact positif dans l'accroissement de l'entreprise. Tandis que les faiblesses sont les caractéristiques qui peuvent être considérées comme des inconvénients ou des freins au développement d'une entreprise.

Facteurs externes

La seconde partie de notre matrice SWOT s'intéresse à l'environnement extérieur de l'entreprise à travers les opportunités et les menaces. Les opportunités sont les développements externes qui peuvent représenter des avantages ou des gains en termes de compétitivité sur le marché pour l'entreprise. Alors que les menaces sont des éléments

extérieurs qui représentent un risque pour la société par rapport aux autres entreprises en termes de compétitivité.

III. MATÉRIEL ET MÉTHODES

3.1. État des lieux de la gestion des connaissances

L'étude repose essentiellement sur une approche qualitative par entretien semi-directif qui entend faire un état des lieux de la gestion des connaissances par les acteurs du secteur de l'assainissement pour évaluer le niveau d'intégration de la gestion des connaissances dans leurs pratiques professionnelles. L'état des lieux a été fait par une revue documentaire, des enquêtes et des visites.

3.1.1. Recherche documentaire

Pour mener à bien notre recherche, nous avons procédé par la consultation des ouvrages, des articles et documents scientifiques et des anciennes thèses, mais également des sites Web. Nous avons consulté des documents, partant de ceux d'ordre général sur la rédaction d'un mémoire, la méthodologie, etc. pour aboutir à ceux d'ordre spécifique en lien avec notre sujet tels que l'assainissement, l'analyse stratégique, la gestion des connaissances, etc.

Du fait de la nouveauté du sujet au Burkina et du peu d'informations, les recherches ont été effectuées sur internet, au niveau de la GIZ, au niveau du Ministère de l'Eau et de l'Assainissement (MEA) et à la bibliothèque de l'institut 2iE. Le principal objectif est de s'inspirer des expériences des devanciers ayant traité du sujet en vue de cerner tous les contours et mieux bâtir la problématique.

3.1.2. Enquêtes

Caractérisation des acteurs

L'identification des acteurs s'est faite par la méthode de Capacity work développée par la GIZ. Cette méthode sert à identifier et à présenter les acteurs qui revêtent de l'importance pour un projet et les relations qu'ils entretiennent entre eux. Elle s'applique premièrement lorsque, se faire une idée des acteurs impliqués est important, et deuxièmement, lorsque l'on veut suivre l'évolution des relations entre acteurs dans le temps.

Les différentes catégories d'acteurs sont les suivantes :

- Les acteurs clés sont ceux capables d'influer significativement sur un projet du fait de leurs capacités, de leurs savoirs et de leur pouvoir. En règle générale, ils sont associés aux décisions prises au sein du projet.
- Les acteurs primaires sont ceux concernés immédiatement par le projet, soit en tant que des bénéficiaires, soit parce qu'ils souhaitent acquérir ou doivent céder du pouvoir et des

privilèges en ce qui concerne le projet, ou encore parce que le projet leur cause un préjudice.

- Les acteurs secondaires sont ceux qui ne participent qu'indirectement ou temporairement au projet, par exemple, par le biais des prestations de service qu'ils fournissent au projet.

Il s'agira de faire ressortir les relations que les acteurs identifiés entretiennent en termes de gestion de connaissances. Ces relations sont répertoriées dans la figure ci-dessous :

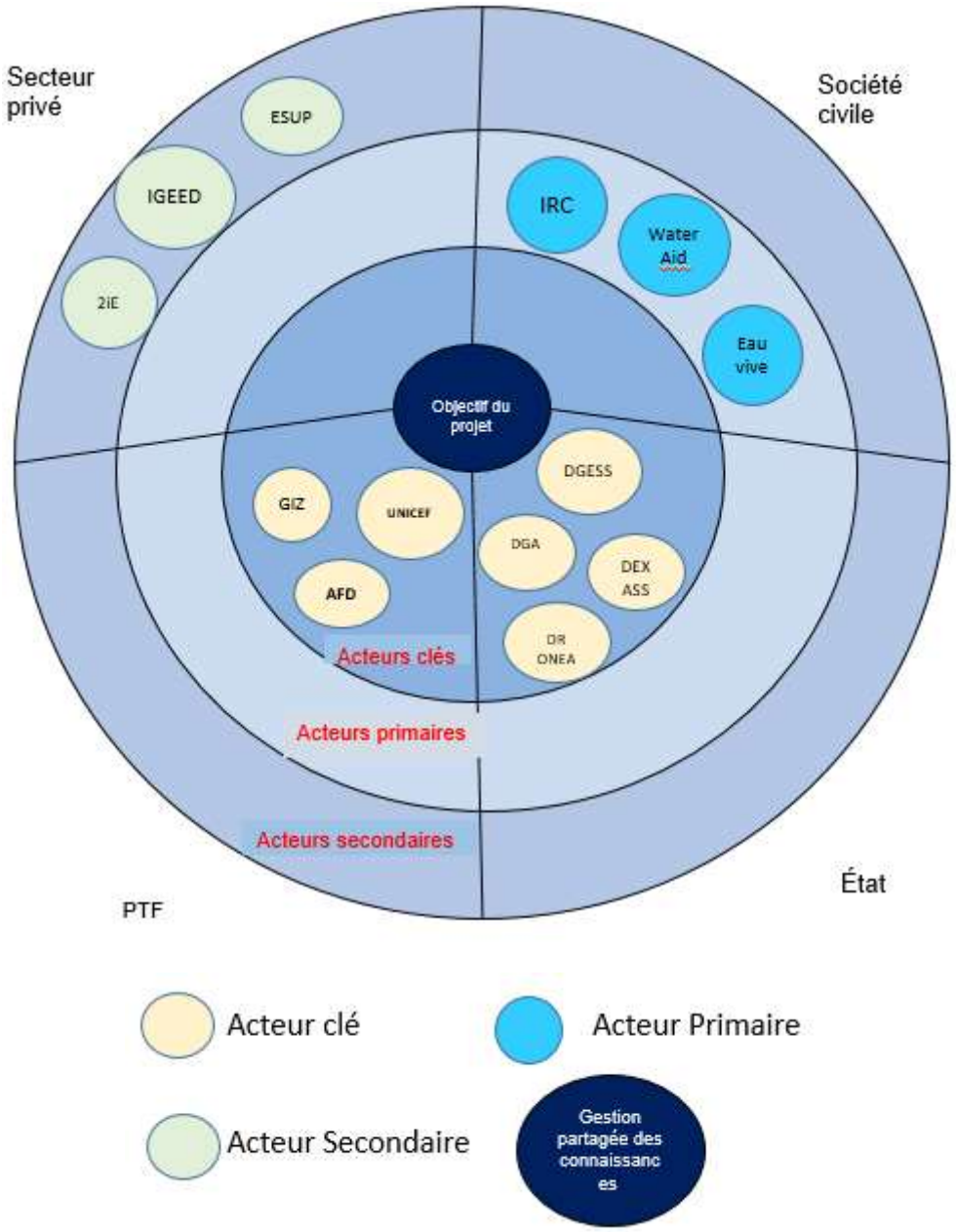

Figure 5: Cartographie des acteurs selon Capacity Work

Échantillonnage

Ainsi ; l'échantillonnage a été fait conformément à la cartographie des acteurs suivant capacity work intervenant dans le secteur de l'eau et l'assainissement au Burkina. L'accent a été mis sur la diversité des groupes d'acteur afin d'avoir un aperçu plus large de la gestion des connaissances dans le sous-secteur assainissement. Les acteurs sont organisés selon les groupes suivants : les acteurs institutionnels, les organisations non gouvernementales, les partenaires techniques et financiers, les institutions de formation et de recherche. Pour chaque groupe d'acteur, le nombre de structures à enquêter n'a pas été prédéfini. Au minimum 1 institution a été choisie par catégorie d'acteur. La méthode d'échantillonnage par choix aléatoire est celle pour laquelle nous avons opté. Ainsi le choix des structures s'inscrit dans chaque catégorie d'acteur.

Il est généralement admis que, pour une problématique donnée et avec un échantillon suffisamment diversifié, un minimum de 10 à 12 interviews est nécessaire pour tirer des conclusions suffisamment robustes. (Lavalou, 2017).

Techniques et outils de collecte de données

L'entretien est la technique pour laquelle nous avons opté. L'entretien choisi est de type semi-directif que Lincoln définit comme étant « une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes constructivistes » (Lincoln, 1995). Afin de mener à bien notre étude, un guide entretien a été élaboré. Ce guide comprend une vingtaine de questions centrée au tour de la thématique de la gestion des connaissances et de l'assainissement autonome. Il est organisé selon les rubriques suivantes : les concepts de la gestion des connaissances, les pratiques de capitalisation ; mécanisme de partage ; les ressources humaines, matérielles et financières ; les performances du secteur et les objectifs du développement durable. Dans le but de protéger les données personnelles, tous les entretiens ont été enregistrés sur accord des interviewés à l'aide d'un dictaphone. Cette méthode a été couplée à la prise de note. La finalité de l'interview est de déceler les pratiques des différentes entreprises en termes de gestion des connaissances afin de voir si celle-ci sont conforme avec les démarches de la gestion des connaissances.

Traitement de données

Le logiciel sphinx a été utilisé pour la conception du guide d'entretien, la saisie et le dépouillement. Une saisie des données et une retranscription des prises de note et des

entretiens vocaux sont opérées à la fin de chaque entretien. L'analyse et l'interprétation se sont faites avec les mêmes données.

3.1.3. Visites et observations

Les visites ont été effectuées notamment auprès d'une part à la GIZ et du ministère. Dans ces structures, une observation des méthodes de travail a été faite.

3.2. Analyse de l'état des lieux

À la suite de l'état des lieux, il est important d'effectuer une analyse de cet état. Ainsi, la méthode d'analyse SWOT a été utilisée afin d'analyser les pratiques des acteurs en termes de gestion des connaissances en entreprise. Cette analyse s'appuie sur deux sources de données : les résultats de notre enquête terrain et une analyse documentaire. Ainsi, le compte rendu de nos entretiens permettra d'identifier les facteurs internes à la réalisation d'une bonne démarche de gestion des connaissances. Les caractéristiques qui ont un impact avantageux ainsi que ceux se présentant comme des inconvénients pour les structures ont été déterminées. Les développements externes qui peuvent soit représenter des avantages soit être un risque pour sur la gestion des connaissances de l'entreprise ont été déterminés. Avant de finir, il sied de noter que la catégorisation peut aussi se faire en termes de facteurs favorables ou défavorables à l'entreprise. En effet, les facteurs favorables sont tous les éléments représentant un avantage tant interne qu'externe pour l'entreprise. C'est ainsi que l'on retrouve les forces et les opportunités comme facteurs favorables que l'étude doit déterminer. Et les facteurs défavorables sont représentés par tout élément agissant négativement aussi bien en intérieur qu'en extérieur à l'entreprise. Il va de soi que l'on peut compter les faiblesses et les menaces dans cette catégorie.

3.3. Méthodologie de l'étude technique et financière

À la suite de l'analyse SWOT, des actions à entreprendre seront proposées pour améliorer le partage de connaissance. Une étude technique et financière de faisabilité de la mise en place d'une plateforme de partage de connaissance en ligne sera proposée. Au vu des résultats des enquêtes, les objectifs visés par cette plateforme seront définis. Pour l'étude technique, il sera réalisé les points suivants :

- Choix de l'outil approprié ;
- Spécification technique
- Mode de fonctionnement
- Ressource humaine

- Responsabilité de chaque acteur dans la mise en œuvre

L'étude technique s'orientera vers :

- Les couts liés à la création de la plateforme
- Les charges liées au fonctionnement
- Le plan de financement

IV. RÉSULTATS ET DISCUSSION

4.1. État des lieux des pratiques des acteurs relatifs à la gestion des connaissances

4.1.1. Structures enquêtées

Au total, l'enquête a porté sur treize (13) structures répertoriées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Liste des structures enquêtées

Acteurs institutionnels	Organisation Non Gouvernementale	Institution de formation et de recherche	Partenaire Techniques et financiers
DSEC/DGESS	IRC	IGEED	PEA/GIZ
DPPO / DGESS	ACF	2iE	
DCPM /DGESS	Water Aid		
DGA	ACTEA		
DAD			
ONEA			

Toutes les structures enquêtées sont basées à Ouagadougou. L'échantillonnage aléatoire a permis d'avoir dans notre échantillon une représentation des acteurs repartis en acteurs étatiques, ONG, PTF et institutions de recherche sans que cela ne soit le résultat d'un échantillonnage par quota. La répartition des structures par groupe d'acteur est la suivante : 6 structures institutionnelles, 4 Organisations Non Gouvernementale, 2 Institutions de formation et de recherche et 1 partenaire technique et financier. Ce résultat de la population d'étude nous convient particulièrement, car ce sont les acteurs institutionnels qui pilotent les activités du secteur de l'assainissement.

4.1.2. Compréhension du concept de gestion des connaissances

Définition de la gestion des connaissances par les structures

Les définitions de la gestion des connaissances pour les interviewer se sont révélées disparates les unes des autres. Ceci illustre en effet la diversité des définitions de la littérature. Pour la majorité des structures enquêtées, la gestion des connaissances a été associée à une démarche de capitalisation et de partage des connaissances. Pour d'autres acteurs, elle a été associée à la rédaction, la production et la collecte de documents et pour une minorité, cette notion a été associée à un processus pour mener à bien une activité et faire ressortir les résultats. De ces résultats, il ressort que les structures enquêtées possèdent des notions incomplètes de la

gestion des connaissances. Cependant, les réponses, mises ensemble, conviennent bien à la définition de la littérature. En effet, la gestion des connaissances est définie selon Jean Yves PRAX comme un processus de création, d'enrichissement, de capitalisation et de diffusion des savoirs qui implique tous les acteurs de l'organisation en tant que consommateur et producteur.

Connaissances produites

Au niveau des structures interviewées, la mémoire organisationnelle est constituée essentiellement des connaissances explicites. Les produits de connaissances explicites concernent les supports utilisés pour diffuser l'information. Les connaissances produites s'articulent autour des activités des structures ainsi que de leur expertise. La majorité des supports de connaissances produits par les structures enquêtées concernent la documentation sous format écrite en version papier ou numérique. Il s'agit de rapport d'étude, de présentation PowerPoint, de support de cours, de fiches synoptiques, d'articles scientifiques, les brochures…Le contenu de ces documents d'étude est relatif aux activités menées par chaque organisation. D'autres acteurs, en plus de la documentation écrite utilise des formats non écrits tels que les vidéo documentaires, les films, des prototypes de technologie d'assainissement. Partant des acteurs institutionnels, qui produisent des documents de rapport d'études et d'activité, des documents de programmation en passant par les institutions de formation et de recherche qui produisent des supports de cours et des articles scientifiques, la documentation écrite est présente dans toutes les structures enquêtées. Pour ce qui est de la documentation non écrite, elle est présente chez une minorité d'acteurs comme les ONG et les institutions de formation et de recherche. Il s'agit des films et vidéos documentaires.

Besoin en information

Les interviewés, recherchent constamment à se documenter. Pour eux, des insuffisances existent toujours et ils recherchent continuellement à s'informer sur les innovations. Le traitement et la valorisation sont beaucoup revenus dans les propos surtout en ce qui concerne la gestion des boues de vidange. Le collecte et transport a aussi fait l'objet de certains propos. Selon les dires d'un interviewer, ce maillon doit faire l'objet de plus d'implication au niveau de l'état, car étant délaissé au secteur privé et ne faisant pas l'objet de subvention. L'importance de la chaîne de valeurs de l'assainissement est totalement perceptible dans les propos des interviewés. Il faut aussi noter que la chaine de l'assainissement n'est pas très bien

connue par un certain nombre d'acteurs, qui n'ont pas réussi à s'y prononcer. En effet, il s'agit des structures de coordination, elles recherchent toute la documentation sur l'assainissement et pas sur un maillon en particulier. En termes de connaissances, les besoins en information sont très diversifiés, mais les résultats obtenus montrent que la majorité est celle relative aux programmes nationaux. Les innovations au sein du secteur sont aussi très recherchées de même que les documents de stratégie et de politique dont chacun est représenté. Enfin, à un degré moindre, on retrouve les contributions des ONG OSC secteur privé, les innovations au niveau mondial, les plans nationaux, les données sur l'assainissement. Il faut aussi noter une modalité très intéressante qui est ressortie concernant les éléments sociologique. En effet un interviewé fait ressortir que des blocages sociologiques existent pour ce qui est de l'assainissement et il serait intéressant d'avoir des informations sur ces dernières. Ces besoins semblent faire ressortir des difficultés entre autres que certaines informations centrales (stratégies et politiques) ne sont actuellement pas toujours disponibles et que le retour d'expérience n'est pas encore automatiquement réalisé. Il y a aussi d'autres difficultés, entre autres la méconnaissance de la gestion des connaissances, le refus de mettre la documentation à la disposition des acteurs et la faible implication des premiers responsables. Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que certains domaines (comme la recherche) sont sensibles.

4.1.3. Démarche de gestion des connaissances des structures

Les processus de gestion des connaissances tel que définis par la théorie de Nonaka et Takeuchi est la démarche sur laquelle notre analyse a été faite. En effet, rappelons que la démarche est constituée des processus suivants : recueil et collecte ; formalisation et modélisation ; conservation et capitalisation enfin diffusion et partage. De notre analyse, il ressort que toutes les structures pratiquent de la gestion des connaissances. Par contre les processus appliqués sont différents d'une structure à l'autre. La majorité des structures interviewées procèdent par le recueil/collecte des connaissances. Pour d'autres acteurs, la procédure concerne le partage et la diffusion des connaissances. Enfin, une minorité d'acteurs formalise et capitalise. En effet une tendance orientée vers les processus de collecte et de diffusion a été observée auprès du groupe des acteurs institutionnels. Par contre une des structures de ce groupe (ONEA) intègre dans sa démarche d'autres processus comme la formalisation et la capitalisation. Pour ce qui est des autres groupes d'acteur, tous les processus cités plus haut intègrent leur démarche.

Capitalisation des connaissances

La capitalisation des expériences est l'un des processus de la démarche de gestion des connaissances. En référence aux résultats de démarches de gestion des connaissances citées plus haut, la pratique de la capitalisation a concerné une minorité de structures caractérisé par l'ONEA, des ONG et aussi des institutions de recherche et de développement. Rappelons que la capitalisation peut être définie comme une démarche personnelle donnant aux acteurs la possibilité d'identifier les savoirs, savoir-faire et savoir-être qui leur ont permis de réaliser leurs actions et ainsi d'expliciter leur manière de faire. La procédure d'identification des savoirs, savoir-faire et savoir-être a été appliquée à l'ONEA qui a identifié les 24 connaissances clés liées à son activité. Ces connaissances sont assimilées aux processus que la structure a défini selon les principes de la norme qualité ISO 9001 versions 2015. Celui qui concerne l'assainissement est dénommé « processus promouvoir l'assainissement ». Cependant l'explicitation de leur manière de faire est encore embryonnaire. Elle a débuté avec l'élaboration d'un document de capitalisation sur une de ses expertises liées à son savoir sur l'élaboration des plans stratégiques d'assainissement. Pour les ONG, la procédure est tout autre. Elles procèdent par l'extraction, la formalisation et la sauvegarde des connaissances acquises et détenues dans la pratique quotidienne d'une activité. Ainsi, elles font ressortir leurs bonnes pratiques sur les projets de leur zone d'intervention. L'ONG IRC, sur un de ses projets, déclare avoir fait une formation pour les vidangeurs dans une de ses zones d'intervention (Fada). Les modules de formation sont en effet d'excellent support de gestion des connaissances. Il faut aussi souligner que la capitalisation des expériences des structures a souvent aboutit à de documentation écrite, certaines structures réalisent des documents de capitalisation sous forme de brochures, d'étude de cas qui sont définis sur un support-papier et facilement partageable. Le réseau ACTEA a déjà capitalisé les résultats de deux rencontres d'échanges et de partage d'expériences qu'il a organisées sur l'assainissement écologique au Burkina Faso : cas des latrines EcoSan.et la gestion des boues de vidange. Il a aussi participé à la capitalisation du processus d'implémentation de l'assainissement écologique à Zimtanga.

Pratiques de partage de connaissance

Le partage des connaissances est l'un des processus de la démarche de gestion des connaissances. En référence aux résultats de démarches de gestion des connaissances cité plus haut, les pratiques de partage ont concerné certaines des structures.

Les connaissances partagées sont très diversifiées et sont relatives aux activités de chacune

des structures. Ces connaissances concernent aussi bien la documentation écrite que celle non écrite. Les documents écrits sont composés par les rapports qui peuvent être de plusieurs natures (rapport d'étude, d'évaluation de projet, rapport de programmation, rapport de performance trimestrielle…). Il y a aussi les documents de stratégie sur l'assainissement ainsi que les programmes nationaux et les résultats de recherche qui se traduisent par des mémoires, thèse et articles scientifiques. Ils sont partagés aussi bien sous format papier que sous format numérique. Pour la documentation non écrite, cela concerne les vidéos au travers de documentaire et de film.

Ainsi ces connaissances produites sont partagées via plusieurs canaux. Parmi ces canaux, il y a les plateformes numériques telles que les sites web, les réseaux sociaux, les serveurs internes, les bases de données et les bibliothèques. En effet, on note le développement toujours croissant des technologies de l'information et de la communication (TIC). Les connaissances sous formats documentaires et vidéo sont partagées à la télévision. D'autres canaux de partage des connaissances utilisés par les acteurs sont les ateliers de partage, les cadres de concertation, les forums, des groupes thématiques… Il faut aussi noter que les sites web même s'ils existent ne sont pas régulièrement mis à jour. Les différents ateliers et cadres de concertation font souvent défaut en termes de participation. Pour finir, certaines structures n'accordent pas toujours aux salariés le moyen de réaliser le partage des connaissances de la structure. Des difficultés existent comme par exemple les défaillances du réseau internet.

Pour ce qui concerne les relations des acteurs entre eux, le constat est tel que l'interaction est souvent liée au Ministère de l'Eau et de l'Assainissement pour ce qui concerne les ONG et les PTF. En effet, ces dernières déclarent travailler dans le sens de la réalisation du programme national d'assainissement des eaux usées et excréta. Les ONG, qui agissent le plus souvent dans les communes, sont en relation avec les directions régionales qui sont des structures déconcentrées de l'état. Ainsi leur action ne se fait pas sans un retour d'expérience auprès de ces derniers. Par contre, la difficulté est la centralisation de l'information au niveau national. En effet la DGESS ne dispose pas d'information sur les interventions des ONG. Cela pourrait être dû à un problème de partage de connaissance en interne même du ministère de l'eau. Les informations au niveau régional ne remontent pas toujours au niveau central. Cela a aussi été confirmé au niveau national par les directions du ministère qui ont souvent du mal à obtenir le document des autres directions du ministère par faute d'existence d'une version finale. Il faut souvent se déplacée à la source pour avoir l'information recherchée. Les institutions de formation et de recherche quant à elle, ont des interactions avec les ONG et les PTF qui

financent souvent la recherche en leur sein. Le lien de partage de connaissance peut aussi être rattaché aux cours dispensés dans les instituts de formation, car les enseignants mobilisés sont souvent des travailleurs issus d'ONG de PTF ou même du Ministère de l'eau et l'assainissement. Il faut aussi noter qu'il est ressorti dans certaines entrevues que la connaissance est partagée avec toute personne les approchant. Ce qui réaffirme les propos émis plus haut à savoir il faut se déplacer à la source pour avoir l'information recherchée.

Ressources humaines et financière**s**

L'individu est un des piliers de la démarche da gestion des connaissances. S'il est malade, le processus est affecté, s'il travaille mal, le processus est moins efficace, si la personne améliore ses performances, le processus est plus performant. L'implication du personnel en termes de gestion des connaissances est pour la majorité moyenne. Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que les acteurs institutionnels ont reçu une formation en gestion des connaissances et aussi par le processus qualité à travers la norme ISO 9001 version 2015 qui est appliquée par certaines structures. En effet, la formation reçue a été administrée aux structures du ministère de l'eau et l'assainissement qui ont bénéficié d'un financement sur la gestion des connaissances par l'UNICEF. Les ONG quant à elle disent réserver une partie de leur budget à la gestion des connaissances. Pour certaines, un service est entièrement dédié à cela et pour d'autre c'est pendant la mise en œuvre des projets qu'il essaie de faire ressortir un produit de connaissance sous forme de capitalisation en support papier ou en support vidéo. Donc un budget est alloué à a gestion des connaissances.

4.1.4. Performance du secteur et objectifs du développement durable

Tous les interviewés admettent que la gestion des connaissances est très importante, qu'un lien existe entre gestion des connaissances et performances de ce secteur, et que la gestion des connaissances peut contribuer à l'atteinte des objectifs du développement durable.

Parmi les liens existants entre gestion des connaissances et performances du secteur, les interviewés font ressortir que la gestion des connaissances permet d'atteindre les objectifs. Ils font aussi ressortir l'aspect des bonnes pratiques, du gain de temps ainsi que de l'accessibilité à l'information. En effet une organisation qui réalise les objectifs qu'elle s'est fixés est nécessairement performante. Ces résultats correspondent bien aux objectifs de la gestion des connaissances rencontrés dans la littérature. Un des interviewés fait aussi ressortir que la gestion des connaissances dans le domaine de l'assainissement est assez pauvre et cela affecte

la performance. Pour lui, c'est parce qu'on n'a pas produit suffisamment de connaissance que l'assainissement n'arrive pas à décoller. Il y'a la nécessité d'aller en amont comprendre les blocages sociologiques, car ils affectent la performance. Il faut une meilleure production de connaissance, mais ciblée sur des thématiques précises.

Le lien entre performance du secteur et gestion des connaissances est lié à l'atteinte des objectifs comme indiqué précédemment. Pour les interviewés, développer les connaissances nécessite de travailler sur toute la chaine de valeur de l'assainissement. Pour eux, des insuffisances existent toujours et c'est sur toute la chaine qu'il faut travailler pour une approche service. Cependant, le traitement et la valorisation se sont quand même démarqués dans les propos recueillis. Ce résultat peut s'expliquer par la mise en œuvre des OMD qui était a été beaucoup axée sur la construction de latrine. Ainsi, des efforts de production de connaissance restent à faire pour ce qui concerne la gestion des boues de vidange ainsi que la valorisation de ces dernières. De ce fait, il faut une meilleure production de connaissance, mais ciblée sur des thématiques précises.

La réalisation des objectifs nationaux et internationaux en matière d'assainissement passe par l'application des bonnes pratiques, le gain de temps, l'accessibilité de l'information et le développement de la culture de partage.

En effet, ceci est d'autant plus vrai que la gestion des connaissances permet d'améliorer les performances de toute entreprise qui la pratique de façon intégrale et correcte. Elle permettra de déceler les failles du système, de savoir ce qui est fait ou pas par les structures qui travaillent dans l'assainissement en vue d'une amélioration elle vise aussi à sauvegarder les connaissances acquises et à les partager, dans le but d'atteindre un objectif fixé et d'améliorer l'efficacité d'une organisation. Donc, une organisation qui pratique la gestion des connaissances va certainement aller vers la réalisation des objectifs du développement durable.

Lorsque nous leur demandons leur perception pour une amélioration de la gestion des connaissances, il ressort la nécessité de travailler sur une démarche d'ensemble. Les propos qui sont le plus souvent revenus concernent la capitalisation et la mise à disposition.

4.2. Analyse SWOT de la gestion des connaissances

4.2.1. Analyse des facteurs internes et externes de la gestion des connaissances.

L'analyse des facteurs internes et externes est répertoriée dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
• Existence d'un point focal pour la collecte à la DGA • Centralisation des documents à la DGESS • Missions clairement définies de la DGESS concernant la collecte, le traitement et la centralisation les données statistiques des activités du ministère. • Missions clairement définies de DAD concernant le traitement, la gestion et la conservation de la mémoire documentaire du ministère • Existence d'une direction technique en charge du suivi évaluation et de la capitalisation • La gestion des connaissances au niveau de l'ONEA basé sur la démarche qualité la norme ISO 9001 version 2015. • Existence de plateformes de partage (site web du MEA, Revue sectorielle, Cadre de concertation, forums…) • Existence d'un plan d'action sur la gestion des	• Faible organisation des produits de connaissances collectés • Documents disparates se trouvant souvent sur les ordinateurs personnels • Rôle de la DGESS et la DAD souvent ambiguë à savoir en termes de responsabilité de chaque direction • Faiblesse des ressources humaines et matérielles de la DAD • Pas de recueil des connaissances des ONG • Pas de capitalisation des expériences du ministère • Manque de ressource humaine compétente pour la capitalisation • Pas d'identification des connaissances utiles à partager • Mise à disposition de la documentation difficile • Faible participation des acteurs aux rencontres du secteur • Faible participation aux plateformes de partage • Collaboration réfractaire des agents en internes des

Forces	**Faiblesses**
connaissances et l'apprentissage sectorielle • L'axe 4 du PN-AEUE améliorer les connaissances dans le sous-secteur assainissement	structures institutionnelles • Faiblesse des outils technologiques (pas de serveur interne propre au ministère) • Faiblesse du budget alloué à l'assainissement
Opportunité	**Menace**
• Existence de financement par les PTF, ONG • Compétence des ONG et institution de recherche pour la gestion des connaissances, car mise en place d'un service de gestion des connaissances en leur sein • Outillage technologique très développé chez les ONG et les PTF, institution de recherche • Action plus planifier des interventions futures des ONG et les PTF • Meilleure performance du sous-secteur assainissement • Développement du secteur des TIC	• Perte de connaissances • Ignorance des objectifs de la gestion des connaissances • Communication insuffisante • Efforts dispersés • Non-collaboration des acteurs au partage de leurs connaissances. • Mise à disposition de la documentation difficile par les autres acteurs • faible participation aux plateformes de partage au niveau national

4.2.2. Actions à entreprendre

À la suite de l'analyse SWOT, les recommandations ci-dessous sont proposées :

Tableau 4 : Action à entreprendre

Forces	Faiblesses
• Maintenir le point focal au niveau de la DAD • Développer les actions de collecte • Développer le site web du MEA • Développer plus d'action en faveur de l'axe 4 du PN-AEUE	• Définir une stratégie pour la collecte et le stockage des documents du ministère • Définir clairement les missions de la DAD et de la DGESS • Renforcement de capacité technologique et humaine de la DAD • Organiser des rencontres pour collecter la documentation des ONG • Renforcement de capacité des agents • Identifier les connaissances utiles à partager • Informer les organisations sur l'importance de la mise à disposition de la documentation • Informer les acteurs sur l'importance de leur participation aux plateformes de partage de connaissance • Inviter à plus de participation des agents en interne et externes du sous-secteur assainissement • Renforcer les capacités technologiques

	• Développer le budget national alloué à l'assainissement
Opportunité	**Menace**
• Soumettre des projets de gestion de connaissance en faveur du financement des bailleurs • Entreprendre plus de collaboration avec les ONG, PTF et institution de recherche pour le renforcement de capacité • Renforcer les capacités technologiques	• Entreprendre des sessions d'information sur la gestion des connaissances • Développer la communication au sein du secteur • Inciter les ONG à mettre à disposition la documentation sur leur bonne pratique

4.3. Étude de faisabilité technique et financière pour la mise en place d'une plateforme de partage de connaissance

Le but de cette partie est de proposer un plan pour améliorer le partage des connaissances au sein du sous-secteur assainissement. Pour se faire, la mise en place d'une plateforme de partage de connaissance est la solution la mieux adaptée. Le choix s'est porté sur une plateforme de partage en ligne. En effet, la technologie web donne plus de possibilités en termes d'outils de partage de connaissance. Elle est accessible depuis tout périphérique fixe ou mobile. Cependant quelle serait la meilleure plateforme adaptée pour nos objectifs ? Les objectifs recherchés par cette plateforme sont les suivants :

- **Plateforme de partage d'information** : il s'agira de partager, d'échanger et de rechercher des informations sur les activités de l'assainissement au Burkina Faso. Elle permettra en outre d'augmenter la visibilité sur les productions de documents dans le domaine de l'assainissement.
- **Outil d'aide à la décision** : il doit permettre d'avoir une idée claire des intervenants dans le domaine de l'assainissement, de leurs activités et de leur lieu d'interventions (qui fait quoi et où ?). Aussi, de conférer des droits d'accès aux différents acteurs pour la mise en ligne d'information ou de données. Et enfin de servir d'outil interactif entre les partenaires et le Ministère de l'Eau et de l'Assainissement.

Afin de faire le choix le plus approprié pour le partage des connaissances, une étude technique et financière de faisabilité sera réalisée dans les prochains points.

4.3.1. Étude technique

L'étude technique va consister à définir les outils et les matériels nécessaires à la mise en place de la plateforme. Les différents scénarii seront analysés à travers leurs avantage et inconvénient d'une part et le cout approximatif de mise en œuvre d'autre part afin de déterminer la plateforme la plus appropriée.

Différents outils de partage de connaissances

Il sera analysé les avantages, inconvénients et les couts approximatifs des outils tels que le blog, le site web, les réseaux sociaux, l'intranet et la bibliothèque.

Tableau 5 : Comparaison des plateformes

Plateforme	Définitions	Avantages	Inconvénients	Coût de mise en œuvre des plateformes
Blog	Le blog est un type de site Internet particulier accessible aux internautes du monde. Il est composé d'articles régulièrement mis à jour traitant d'un domaine particulier.	Partager l'information Gagner en visibilité Converser avec les internautes Peu couteux Accessible Possibilité d'être couplé avec d'autres outils	Pas de document partageable Plusieurs auteurs ne peuvent pas publier Les conditions d'accès sont définies par un seul utilisateur. Faible taux de lecture des articles Les conditions d'accès sont définies par un seul utilisateur.	Entre 100 000 Et 1 000 000 Francs CFA
Réseaux sociaux	Un réseau social est un site internet qui permet aux internautes de se créer une page personnelle afin de partager et d'échanger des informations, des photos ou des vidéos avec leur communauté d'amis et leur réseau de connaissances	Améliorer la visibilité de nos travaux ; Partager les informations liées à notre activité ; Converser avec les internautes ; Facilite la communication ; Peu couteux.	Information non centralisée et peu fiable ; Pas très pratique pour partager la documentation Les conditions d'accès sont définies par un seul utilisateur.	Gratuit

Plateforme	Définitions	Avantages	Inconvénients	Coût de mise en œuvre des plateformes
Site web	Un site Internet, aussi communément appelé site web, est un groupe de pages web accessible depuis un navigateur Internet.	Rechercher les informations Améliore la visibilité Peut-être consulter à tout moment. Les conditions d'accès sont définies par profil d'utilisateurs. Possibilité d'organiser et structurer le portail Possibilité d'être couplé à d'autres outils Télécharger des documents Les conditions d'accès sont définies par profil d'utilisateurs. Possibilité d'être couplé à d'autres outils	Nécessite une main-d'œuvre qualifiée Cout d'investissement élevé	Entre 600 000 Et 5 000 000 F CFA. En fonction de sa robustesse et du niveau de sécurité, il peut varier sur plusieurs dizaines de millions.

Plateforme	Définitions	Avantages	Inconvénients	Coût de mise en œuvre des plateformes
Les outils intranet	C'est un outil collaboratif dans lequel les participants peuvent apporter leurs connaissances, y trouver des connaissances, y apporter des modifications dans le cadre d'un ou de plusieurs projets. Qu'ils soient au bureau ou dans un autre endroit, ils peuvent agir sur le document de leur choix pour partager leurs connaissances avec les autres collaborateurs	Partager, échanger Augmente la productivité Améliore la collaboration et la communication.	Long et couteux Surcharge d'informations Violation de la sécurité Accessible à un public restreint (Entreprise, institution…)	Entre 6 500 000 et 60 000 000 francs CFA

Après analyse du tableau présentant les différents types de plateformes de partage de connaissance, le choix de la plateforme la mieux adaptée est la page Web. Ce choix s'explique du fait qu'elle est un outil de partage d'information, mais aussi peut servir d'outil d'aide à la décision.

Spécification technique pour la conception de la plateforme

La plateforme sera développée sous l'environnement technique ci-après :

- ***Architecture technique*** : la solution doit être conçue et déployée selon le modèle d'architecture 3/3 (Client, serveur application et serveur de base de données) facilitant ainsi une utilisation optimale en réseau et une meilleure maintenance
- ***Langages de programmation*** : HTML5, CSS3, PHP5 minimum, JQUERY, Javascript, AJAX
- ***Framework :*** utilisant PHP/grails
- ***Systèmes d'exploitation compatible :***
- Postes clients : Windows 7 minimum
- Serveur : Windows serveur ou Linux
- ***Navigateur compatible :*** minimum Internet explorer /Mozilla Firefox/Google chrome
- ***Serveur d'application*** : Apache
- ***Système de gestion de base de données*** : Compatible SQL serveur/ MySQL/ PostgreSQL/DB2/
- ***Type d'exploitation*** : La solution proposée permet un fonctionnement multi-sites
- ***Nombre d'utilisateurs en simultanés :*** Au moins 60
- ***Langue :*** français
- ***Livré avec code source***
- ***Performance :*** La solution proposée garantit un temps de réponse moyen sur les transactions utilisateurs (IHM, traitements, communications réseau, accès aux données) inférieur à 3 secondes.

À l'issue de la conception, la plateforme devrait répondre aux exigences minimales suivantes :

- Un site web dynamique
- Espace de stockage illimité
- Optimisé pour les smartphones
- Option réseau sociaux

- Adresse mail professionnelle illimitée
- Outils et statistiques sur l'audience de la plateforme
- Moteur de recherche d'information sur de la plateforme
- Gestion, publication et archivage d'articles ;
- Agenda des conférences réunions ou autres ;
- Gestion de l'envoi régulier de newsletter par mail sur le site ;
- Répondre aux exigences et standards de web Responsive
- Forum d'échange
- Évolutif

Le matériel nécessaire se résume à un ordinateur ainsi qu'à des mobiliers de bureau.

Mode de fonctionnement de la plateforme

Une fois la plateforme mise en place, le mode de fonctionnement se fera de la façon suivante :

- Collecte et gestion des informations : Ces informations sont collectées auprès de différents acteurs : les partenaires, les ONG, les institutions de formations et de recherche… ;
- Organisation du contenu d'information : Chaque élément d'information sera hiérarchisé en fonction des thématiques spécifique dans l'assainissement ;
- Ajustement de l'organisation du contenu de l'information par l'examen des éléments sélectionnés qui peuvent nécessiter des éclaircissements et des corrections afin de fournir des informations de qualité aux utilisateurs ;
- Envoi du contenu de l'information au web designer ;
- Intégration du contenu de l'information dans le portail ;
- Publication sur le site web ;
- Mise à jour.

Ressources humaines

Le besoin en ressource humaine sera essentiellement le web designer. Une fois que le cabinet informatique ait conçu et réalisé l'identité visuelle de la plateforme, créée tous les éléments graphiques selon les désirs du client en fonction du public visé et des contraintes techniques ; le web designer recruté assurera l'animation de la plateforme. Le salaire d'un web designer peut varier entre 200 000 et 300 000 FCFA par mois.

Responsabilité de chaque acteur dans la mise en œuvre

Les parties prenantes à cette plateforme sont les acteurs institutionnels, les ONG, les institutions de formation et de recherche, Les PTF. Afin d'assurer la pérennité et le bon fonctionnement du site web :

- Tous les acteurs participeront à l'animation de la plateforme et seront chargés de fournir les informations ;
- La maitrise d'ouvrage sera confiée au Ministère en charge de l'Eau et de l'Assainissement ;
- Les PTF pourront contribuer en termes de financement pour la mise en œuvre et d'alimentation en ressources documentaires ;
- Pour les institutions de formation et de recherche, cette plateforme sera un lieu de partage de leurs connaissances et un outil pour trouver de l'information lors de leurs recherches ;
- Les ONG pourront contribuer avec des partages d'expériences sur les projets dans leurs zones d'interventions.

4.3.2. Étude financière

Plusieurs paramètres ont été pris en compte dans la réalisation de l'estimation financière :

- Les coûts liés à la mise en place de la plateforme
- Les charges liées au fonctionnement du site web
- Le plan de financement

Il nous aura fallu récolter différentes données afin de mener à bien notre estimation.

Coûts liés à la mise en place de la plateforme

Pour la mise en place de cette plateforme, les besoins en financement sont composés des frais d'achat ordinateur, des frais liés à la conception du site web, des frais de communication, frais de lancement, frais de formation. En effet, une fois le site web créer, il va falloir informer les acteurs de sa création et les invités à y adhéré. Ainsi, il a été prévu un coût lié à la communication et au lancement de la plateforme et aussi à la formation sur l'utilisation de la plateforme. Les besoins en financement liés au projet de mise en place de la plateforme sont répertoriés dans le tableau suivant :

Tableau 6: Couts liés à la mise en place de la plateforme

Intitulé	Unité	Quantité	Cout unitaire	Cout total
Acquisition d'ordinateurs	Ordinateur	2	700 000	1 400 000
Acquisition de mobiliers de bureau	Ensemble	1	3 000 000	3 000 000
Conception de la plateforme de gestion documentaire et hébergement (illimité)	Plateforme	1	15 000 000	15 000 000
Formation des administrateurs	Formation	1	500 000	500 000
Frais de communication	Communication	1	1 000 000	1 000 000
Frais de lancement	Lancement	1	2 000 000	1 000 000
TOTAL				**21 900 000**

Charges liées au fonctionnement du site web

Les charges annuelles liées à l'exploitation du site web sont essentiellement Le salaire mensuel du web designer, la maintenance du site web, les frais de renouvellement de la licence du logiciel et le nom du domaine.

Tableau 7: Charges annuelles liées au fonctionnement du site

Intitulé	Couts (FCFA)		
	An 1	An 2	An 3
Salaire du web designer	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Frais de connexion internet	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Maintenance du site web	500 000	500 000	500 000
Total	**5 300 000**	**5 300 000**	**5 300 000**

Plan de financement

La maitrise d'ouvrage sera portée par le ministère en charge de l'eau et l'assainissement. La réalisation pourra être prise en charge par les par :

- Les partenaires techniques et financiers en intégralité
- Sur les ressources propres du MEA
- Sur un co-financement entre les partenaires et le MEA. Dans ce cas par exemple, les charges d'exploitation pourraient être confié au MEA et la conception aux partenaires.

La mise en place de cette plateforme ne génèrera pas de ressources financières ou de bénéfices. La rentabilité sera plutôt en termes de connaissances pour les parties prenantes et pour l'amélioration des performances du secteur de l'assainissement.

En résumé, pour l'amélioration du partage de connaissances dans le sous-secteur assainissement, le choix s'est porté sur la mise en place d'un site web en raison de sa convivialité et facilité d'accès. Les besoins en financement sont estimés à 21 900 000 FCFA pour l'investissement et les charges liées au fonctionnement du site sont estimées à 5 300 000 FCFA l'année.

CONCLUSION- RECOMMANDATIONS

Cette étude a porté sur la gestion partagée des connaissances en assainissement pour l'atteinte des Objectifs du Développement Durable. L'objectif général de cette étude est de contribuer à l'amélioration des performances du secteur de l'assainissement pour l'atteinte des ODD à travers une meilleure gestion des connaissances générées dans le domaine.

Pour répondre à notre étude, les hypothèses suivantes avaient été formulées :

- La connaissance des pratiques des acteurs permettrait une meilleure maitrise de la gestion des connaissances ;
- L'identification des forces, faiblesses, opportunités et menaces des pratiques des acteurs relatives à la gestion des connaissances permettrait de mieux améliorer la gestion des connaissances ;
- La réalisation d'une étude de faisabilité technique et financière permettrait une meilleure planification de la gestion des connaissances.

Pour cela, nous avons procédé par un état des lieux, ensuite une analyse de l'état des lieux et enfin une étude de faisabilité technique et financière d'une plateforme de partage de connaissance qui permettrait un meilleur partagent des connaissances. Ces résultats ont permis de vérifier les hypothèses. Ainsi, les résultats de l'état des lieux ont permis d'avoir un œil sur les pratiques des acteurs institutionnels, des ONG, des PTF et aussi des institutions de formation et de recherche. En effet, ces résultats ont fait ressortir que les structures enquêtées possèdent des notions incomplètes de la gestion des connaissances. Aussi, pour ce qui est de la démarche de gestion des connaissances, la majorité des structures interviewées procèdent par le recueil/collecte des connaissances. Pour d'autres acteurs, la procédure concerne le partage et la diffusion des connaissances. Enfin, une minorité d'acteurs formalise et capitalise. La capitalisation est au stade embryonnaire pour la majorité des entreprises. Les pratiques de partage de connaissance existent, mais ne sont pas bien structurées par les acteurs. Pour une grande partie des interlocuteurs, les problèmes qui se posent sont ceux ayant trait à l'information qui fait évoluer leur activité de travail, et à l'accès aux connaissances de l'entreprise. À la suite de la présentation des résultats, l'analyse SWOT a permis d'identifier les facteurs internes et externes liés aux pratiques des différentes structures afin de proposer des actions à entreprendre. Enfin l'intérêt s'est porté sur la proposition d'une plateforme permettant d'améliorer le partage de connaissance dans le sous-secteur assainissement. Une étude technique et financière de faisabilité de la mise en place d'un site web a été faite. Le

coût global de la mise place de la plateforme s'élève à 21 900 000 FCFA et les charges liées au fonctionnement du site sont quant à elle estimées à 5 300 000 FCFA l'année.

Aux termes de cette étude, les recommandations émisses sont les suivantes :

- L'intervention d'un expert en gestion des connaissances au sein du Ministère de l'eau et de l'assainissement ;
- Le renforcement de capacités des employés des structures sur la gestion des connaissances, sur l'assainissement et aussi sur les objectifs du développement durable ;
- Le renforcement des outils technologiques ;
- Plus de collaboration entre la Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles et la Direction des Archives et de la Documentation ;
- L'élaboration d'un plan de communication sur la thématique afin que le maximum d'acteur du sous-secteur s'approprie de cette thématique ;
- La conception des affiches sur l'assainissement pour les structures du MEA ;
- La production de plus de films documentaires sur l'assainissement et les diffuser à travers les canaux existants et par les TIC ;
- Choisir des thématiques clés en assainissement autonome et procéder à la capitalisation de leurs expériences pour un partage de bonnes pratiques ;
- Organiser des séminaires de partage d'expériences en assainissement avec les ONG actives sur le terrain.

Ces recommandations pourraient être appliquées progressivement afin de redynamiser le sous-secteur.

BIBLIOGRAPHIE

Borgne, E.L., 2012. Vers la gestion des connaissances et l'apprentissage sectoriel au Burkina Faso : une étude pour le secteur de l'eau et l'assainissement□. Knowledge Management for Development Journal 7, 226–239.

Borgne, E.L., Talavera, C., Martinez, A., Martinez, G., Heredía, G., Uytewaal, E., 2007. Resource centres set the tone for learning in the water, sanitation and hygiene sector. Knowledge Management for Development Journal 3, 21–37.

Camacho, B., 2009. Contributions of knowledge networks and communities of practice to the water and sanitation sector in developing countries. Knowledge Management for Development Journal 5, 263–271.

Choc démographique : Knowledge Management ou bug 2010 ?, 2012. . WikiMemoires. URL https://wikimemoires.net/2012/09/choc-demographique-knowledge-management-ou-bug-2010/ (accessed 8.30.20).

Crié, D., 2003. DE L'EXTRACTION DES CONNAISSANCES AU KNOWLEDGE MANAGEMENT. Revue française de gestion 59 à 79.

Davenport, T.H., Davenport, P.D. of M.I.S. of M.T.H., Prusak, L., 1998. Working Knowledge: How Organizations Manage what They Know. Harvard Business Press.

Hussain, I., Willetts, J., Carrard, N., Khan, F., 2010. Knowledge networks and capacity building in the water, sanitation and hygiene sector in Southeast Asia and the Pacific□. Knowledge Management for Development Journal 6, 21–36.

JMP, 2018. Assainissement [WWW Document]. URL https://washdata.org/monitoring/sanitation (accessed 1.10.20).

Klein, A., Laporte, C., Saiget, M., 2015. Les bonnes pratiques des organisations internationales, Relations internationales. Presses de Sciences Po, Paris.

Kompaoré, J.Y., 2011. Aperçu de l'état des lieux de la gestion de l'information et des connaissances dans des organisations paysannes au Burkina Faso. Knowledge Management

for Development Journal 7, 144–146. https://doi.org/10.1080/19474199.2012.664035

Le Borgne, E., 2011. Vers la gestion des connaissances et l'apprentissage sectoriel au Burkina Faso : comprendre les pratiques actuelles relatives à l'information et aux connaissances dans le secteur de l'eau et l'assainissement.

Les composantes de la problématique du Knowledge Management, 2012. WikiMemoires. URL https://wikimemoires.net/2012/09/les-composantes-de-la-problematique-du-knowledge-management/ (accessed 8.30.20).

Mahé, S., Ricard, B., Haik, P., Folino, A., Musnik, N., 2010. Gestion des connaissances et systèmes d'organisation de connaissances. Premier modèle et retours d'expérience industriels. Document numérique 13, 57–73.

MEBS, L., 2007. LES PRATIQUES DES ENTREPRISES EN MATIERE DE KNOWLEDGE MANAGEMENT.

Muzard, J., 2011. L'évolution de la gestion des connaissances – nouveaux défis pour les organisations travaillant pour le développement. Knowledge Management for Development Journal 7, 137–143. https://doi.org/10.1080/19474199.2011.638751

Onugba, A., 2009. Challenges of inter-sectoral monitoring of developments in the provision of water and sanitation services in Nigeria. Knowledge Management for Development Journal 5, 272–278.

Paraponaris, C., Simoni, G., 2006. Diffusion des connaissances et outils de gestion. Revue française de gestion 166, 69–92. https://doi.org/10.3166/rfg.166.69-94

Pels, J., 2009. Knowledge sharing, information management, communication and IT within WASHCost. Knowledge Management for Development Journal 5, 215–228.

Robert, S., 2005. Le capital mémoire : identifier, analyser, valoriser l'expérience dans les: institutions. ECLM.

SARI, A., 2006. LE RÔLE DE LA GESTION DES CONNAISSANCES DANS UN PROJET 'E-GOUVERNANCE CAS DE LA STRATÉGIE E-MAROC 2010.

Seidou Sanda, I., 2011. La gestion des connaissances pour le développement : le cas du Centre

Africain de Statistique. Knowledge Management for Development Journal 7, 156–163. https://doi.org/10.1080/19474199.2011.659091

Tahirou Younoussi Meda, A., 2019. Gestion des connaissances, capacité de résilience et innovation : application aux petites entreprises agricoles au Niger. Revue Congolaise de Gestion Numéro 27, 89–128. https://doi.org/10.3917/rcg.027.0089

Tilley, E., Reymond, P., Lukas, U., Lüthi, C., Schertenleib, R., Zurbrügg, C., 2016. Compendium des systèmes et technologies d'assainissement.

Venkataraman, V., Chary, V.S., 2012. Peer power in knowledge networking: the Change Management Forum experience in India. Knowledge Management for Development Journal 7, 354–365–354–365.

Visscher, J.T., Pels, J., Markowski, V., De Graaf, S., 2007. Gestion de l'information et des connaissances dans le secteur de l'eau et de l'assainissement.

White, N., Cardone, R., Moor, A. de, 2014. Learning 3.0: collaborating for impact in large development organizations. Knowledge Management for Development Journal 10, 21–37.

ANNEXES

ANNEXE 1 : GUIDE ENTRETIEN

I. Caractéristiques du répondant

- Nom et prénoms
- Structure d'appartenance
- Sexe
- Occupation principale

II. Connaissances du concept de « gestion des connaissances »

1. Selon vous qu'est-ce que la gestion des connaissances ?

2. Est-ce que vous la pratiquez ?

3. Pour ce qui concerne la chaine de valeur de l'assainissement autonome sur lequel des maillons recherchez-vous le plus à vous documenter ?

4. Quels types de connaissances votre organisation a-t-elle déjà produits (savoirs créés-produit de connaissance) dans le domaine de l'assainissement autonome et sur les différents maillons ?

5. Comment les connaissances créées dans le domaine de l'assainissement sont-elles gérées ?

III. Pratiques de capitalisation dans le sous-secteur

6. Avez-vous déjà capitalisé des expériences dans le domaine de l'assainissement ?

7. Quels types d'expériences sont capitalisés pour chacun des différents maillons ?

8. Comment avez-vous procédé ? À quel moment ?

IV. Mécanisme de Partage des connaissances

9. Quels sont vos besoins en information dans le domaine de l'assainissement ? Sont-elles facilement accessibles ?

10. Quelles connaissances partagez-vous ? Comment (mécanisme de partage) ? À quelle fréquence ?

11. Et avec quels acteurs le sont-elles ?

12. Par quels canaux ces connaissances sont diffusées ?

V. Ressources humaine, matérielle et financière

13. Quelle est l'implication du personnel dans les activités de gestion de connaissance ? (Qualification du personnel en charge, coopération des autres membres du personnel…)

14. Existe-t-il un budget alloué à la gestion des connaissances et à la formation du personnel ?

VI. Performances et objectifs du développement durable en assainissement

15. Où rencontrez-vous le plus de difficulté dans la recherche de l'information ?

16. De façon générale, que pensez-vous de la gestion des connaissances dans le domaine de l'assainissement ?

17. Selon vous, peut-on établir un lien entre gestion des connaissances et performance actuelle domaine de l'assainissement à travers ses maillons collecte, du transport et du traitement ? si oui, lequel ?

18. Selon vous quel maillon de la chaine de valeur de l'assainissement mérite une capitalisation ou un partage plus poussé pour améliorer l'approche service des ODD ?

19. Selon vous la gestion des connaissances peut-elle contribuer à l'atteinte des objectifs nationaux et du développement durable dans le domaine de l'assainissement ?

20. Selon vous quelle partie de la gestion des connaissances nécessite une amélioration pour l'atteinte des indicateurs des Objectifs de Développement Durable ODD en matière d'assainissement ?

ANNEXE 2 : TABLEAUX DE RÉSULTATS

Caractéristiques du répondant

Structure d'appartenance

	Nb
ACF	1
DAD	1
DGESS/DSEC	2
DGESS/DCPP0	0
DGESS/DCPPM	1
IGEDD	1
IRC-BF	1
ONEA	3
2IE	1
DGA	2
WATER AID	1
RESEAU ACTEA-BURKINA	1
DGESS / DPPO	1
TOTAL	16

Type d'acteurs

	Nb
Acteurs institutionnels	9
ONG	4
PTF	1
Institution de formation et de recherche	2
Total	16

Genre

	Nb
Femme	7
Homme	9
Total	16

Concepts de gestion des connaissances

Qu'est-ce que la gestion des connaissances pour vous ?

	Nb
Pratique qui permet de faire ressortir des résultats	1
Méthode utilisée pour collecter, produire et partager la connaissance	1
Processus, techniques et outils de production et de diffusion des produits de capitalisation dans un domaine donné	1
Utilisation des savoirs faire et savoir être au sein du ministère	2
Démarche permettant de partager les connaissances de ses membres et ceux acquis à l'extérieur	1
Gestion des documents	1
Processus permettant de mener une activité	1
Démarche de partage de toutes expériences produites	1
Capitaliser et partager les savoirs accumulés tout au long d'une carrière	1
Capitalisation des bonnes pratiques et expériences	1
Documentation, capitalisation archivage et partage de nos savoirs	1
Rédaction, stockage et archivage des documents	1
Processus partant de la création du savoir-faire jusqu'à la diffusion en passant par la capitalisation et l'expérimentation	1
Total	16

Est-ce que vous la pratiquez ?

	Nb
Oui	15
Non	0
Total	15

Pour ce qui concerne la chaine de valeur de l'assainissement autonome, sur lequel des maillons recherchez-vous le plus à vous documenter ?

	Nb
Stockage	1
Collecte et transport	1

Traitement et valorisation	8
Total	16

Quels types de connaissances votre organisation a-t-elle déjà produits (savoirs créés, produit de connaissance) dans le domaine de l'assainissement autonome ?

	Nb
Modules de formations	1
Présentation PowerPoint	1
Rapport d'étude	9
Programmes nationaux	1
Procédure d'élaboration des PSA	2
Support de cours	2
Articles	2
Résultats de recherche	2
Pas de connaissances produites	1
Films	1
Note d'information	1
Fiches synoptiques	1
Fiche de présentation de projet	1
Total	16

Comment les connaissances créées dans le domaine de l'assainissement autonome sont-elles gérées ?

	Nb
Collecter les produits de connaissances qui existent	6
Organiser les produits/supports	9
Mettre à disposition et partager les produits de connaissances	13
Identifier les connaissances utiles à partager	3
Formaliser / expliciter les connaissances tacites et les expériences (capitaliser)	2
Regrouper les documents	1
Analyse et codification	2
Sauvegarde dans une base de données	6
Documente les savoirs	3
Capitalise les expériences	2

Produire	2
Total	16

Pratiques de capitalisation dans le sous-secteur

Avez-vous déjà capitalisé des expériences dans le domaine de l'assainissement?

	Nb
Oui	10
Non	6
Total	16

Si oui, quels types d'expériences sont capitalisés pour chacun des différents maillons ?

	Nb
Savoir faire des vidangeurs	1
Expérimentation sur le transfert de fonds communaux	1
Savoir sur l'élaboration des plans stratégique d'assainissement	2
Bonnes pratiques sur les projets	1
Résultats de rencontre d'échange	1
Fiche de présentation de projet	1
Total	10

Mécanisme de partage des connaissances

Quels sont vos besoins en information dans le domaine de l'assainissement ?

	Nb
Innovation dans le secteur	4
Innovation au niveau mondial	3
Documents de politique	3
Documents de stratégie	3
Contribution des ONG, OSC, secteur privé	2
Plan nationaux	2
Programmes nationaux	4
Donnée sur l'assainissement dans nos zones d'intervention	2
Information sur les boues de vidange	1
Donnée sur les performances des projets et programmes	1
Information sur la programmation des structures du ministère	1

Éléments sociologiques	1
Total	16

Sont-elles facilement accessibles ?

	Nb
Oui	3
Non	11
Total	14

Quelles connaissances partagez-vous ?

	Nb
Document de stratégies	2
Programmes nationaux	2
Guides ATPC	2
Manuelles de procédures	2
Documents administratifs	2
Modules de formation	1
Rapports	12
Expérience de benchmarking	1
Activités planifiées	1
Mémoire des étudiants	2
Résultats de recherche	2
Total	16

Avec qui le sont-elles ?

	Nb
Direction du ministère	11
ONEA	4
ONG	8
PTF	5
Sur le site web	2
Commune	4
Étudiants	1
Toute personnes nous approchant	5
Direction régionale	1

Total	16

Par quels canaux ces connaissances sont-elles diffusées ?

	Nb
Site web	8
Serveur interne	5
Atelier de partage	5
Forum	3
Cadre de concertation	5
Comité de revue	2
Groupe thématique nationale	2
Déplient	2
Mission de benchmarking	1
Comité régional de pilotage	1
Bibliothèque	3
Forum régional d'apprentissage	1
Base de données	1
Journée d'apprentissage	1
Réseaux sociaux	2
Total	16

Ressources humaines, matérielles et financières

Quelle est l'implication du personnel dans les activités de gestion de connaissance ? (qualification du personnel en charge, coopération des autres membres du personnel…)

	Nb
Élevée	4
Moyenne	6
Faible	4
Aucune	0
Total	14

Existe-t-il un budget alloué à la gestion des connaissances et à la formation du personnel ?

	Nb
Oui	4
Non	5
Total	9

Performance et objectif du développement durable en assainissement

Où rencontrez-vous le plus de difficulté dans la recherche de l'information ?

	Nb
Méconnaissance de la gestion des connaissances	9
Faible implication des premiers responsables	4
Refus de mettre à disposition la documentation	7
Manque de personnel	1
Connexion internet	1
Pas de locaux	1
Difficulté pour l'obtention des versions finales des documents	1
Manque de données sur l'assainissement	2
Manque de financement	1
Information dispersée	1
Niveau de connaissance du domaine	1
Faible implication du personnel	1
Total	16

De façon générale, que pensez-vous de la gestion des connaissances dans le domaine de l'assainissement?

	Nb
Très important	13
Important	0
Assez important	0
Peu important	0
Pas important	0
Total	13

Selon vous, peut-on établir un lien entre gestion des connaissances et performance actuelle dans le domaine de l'assainissement ?

	Nb
Oui	14
Non	0
Total	14

Si oui, lequel ?

	Nb
Atteindre les objectifs	6
Bonnes pratiques	2
Être au même niveau d'information	1
Gain de temps	1
Information facilement accessible	3
Total	6

Selon vous, quel(s) maillon(s) de la chaine de valeur de l'assainissement autonome mérite une capitalisation ou un partage plus poussé pour améliorer l'approche service des ODD ?

	Nb
Stockage	2
Collecte et transport	2
Traitement et valorisation	6
Total	16

Selon vous, la gestion des connaissances peut-elle contribuer à l'atteinte des objectifs nationaux et du développement durable dans le domaine de l'assainissement ?

	Nb
Oui	13
Non	0
Total	13

Comment ?

	Nb
Application des bonnes pratiques	9
Pratique de la gestion des connaissance active	1
Gain de temps	4

Information beaucoup plus accessible	4
Développement de la culture de partage des connaissance	4
Total	16

Selon vous, quelle partie de la gestion des connaissances nécessite une amélioration pour l'atteinte des indicateurs des objectifs de développement durable en matière d'assainissement ?

	Nb
Formaliser / expliciter les connaissances tacites et les expériences (capitaliser)	9
Mettre à disposition et partager les produits de connaissances	9
Total	16