

La capitalisation d'expériences à l'épreuve de la pratique au Niger et au Burkina Faso

Sophie Treinen, Alice Van der Elstraeten et Frédérique Matras

De 2009 à 2013, l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) a mis en œuvre le projet « *Capitalisation des bonnes pratiques en appui à la production agricole et à la sécurité alimentaire* » au Niger et au Burkina Faso dans le cadre du Programme de Partenariat FAO-Belgique « *Gestion des connaissances et genre* ». Au cours de ces quatre années et demi, le projet « *Capitalisation* » a testé et adapté des méthodologies développées par plusieurs organisations en vue de capitaliser les expériences en matière de gestion des intrants agricoles et d'en dégager des bonnes pratiques. Ces méthodologies de capitalisation reposent sur un processus d'apprentissage participatif qui a fait appel à la collaboration de nombreux partenaires. Au sein de ce projet, les thématiques visées par la capitalisation ont porté sur la gestion des intrants agricoles, le genre ainsi que les méthodologies participatives pour la capitalisation d'expériences.

Partant d'un schéma conceptuel de base qui passe de façon cyclique par plusieurs étapes (action, réflexion, documentation, partage, appropriation et ainsi de suite), le processus de capitalisation mis en pratique et testé par le Projet a obtenu des succès et a tiré les leçons de ses erreurs. Des réajustements se sont donc révélés nécessaires à intervalles réguliers. L'ensemble des enseignements qui ont été tirés de cette expérience a contribué à l'élaboration d'une méthodologie de capitalisation. Cette méthodologie fait l'objet d'un module d'apprentissage qui est en cours de développement par le Programme « *Gestion des connaissances et genre* » de la FAO en partenariat avec de nombreux acteurs et institutions du développement¹.

Mots-clés : Capitalisation d'expériences, bonnes pratiques, gestion des connaissances, échange des connaissances, enseignements tirés, apprentissage participatif, genre, gestion des intrants agricoles, Niger, Burkina Faso

Introduction

La prise en compte systématique du genre et la valorisation des acquis dans les projets et programmes de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) sont à l'origine de la création du Programme de Partenariat FAO-Belgique « *Gestion des connaissances et genre* » dont fait partie le projet « *Capitalisation des bonnes pratiques en appui à la production agricole et à la sécurité alimentaire* ».

Fort de son approche participative, le Programme contribue à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales, l'intégration des questions de genre et l'échange des connaissances.

À la base, le Programme « *Gestion des connaissances et genre* » est parti des acquis de projets précédents de la FAO :

- le projet « *Promotion de l'utilisation des intrants agricoles par les organisations de producteurs* » (1999-2008), appelé « *projet Intrants* », pour ce qui est de la thématique de la gestion des intrants ;
- et le projet Dimitra, également partie intégrante du Programme « *Gestion des connaissances et Genre* », pour ce qui est des questions de genre.

Par ailleurs, lors de sa mise en œuvre, le projet « *Capitalisation* » a travaillé en étroite collaboration avec le projet « *Intensification de l'Agriculture par le Renforcement des Boutiques d'Intrants Coopératives* » (IARBIC, 2009-2013), qui est lui-même le prolongement du « *projet Intrants* ».

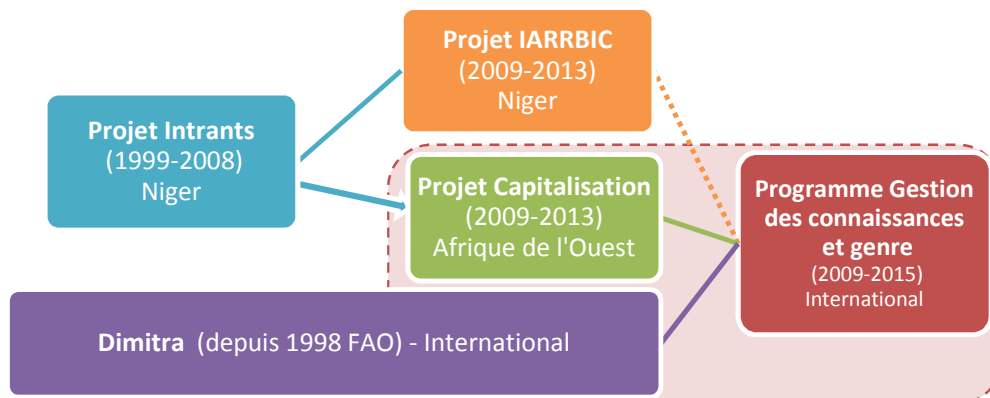


Figure 1 : Les projets de la FAO

La collaboration entre ces trois projets (IARRBIC, Capitalisation et Dimitra) a débouché sur des produits dans le domaine de la gestion des intrants et du genre : publications, films, programmes radiophoniques, pièces de théâtre et notes d'orientation politique. Outre ces produits, l'expérience acquise au fur et à mesure de la mise en œuvre du Programme « *Gestion des connaissances et genre* » a permis d'affiner des méthodologies² existantes sur le partage des connaissances et sur la capitalisation d'expériences.

Conjointement à l'exécution du Programme qui a permis de tester et valider cet ensemble de méthodologies, la FAO a développé une note conceptuelle présentant sa propre approche de méthodologie de capitalisation : « *Les bonnes pratiques à la FAO - Une démarche de capitalisation d'expériences pour un apprentissage continu* ». Depuis, cette méthodologie a été diffusée au sein de l'Organisation et auprès de ses partenaires.

Élaboration du processus participatif de capitalisation d'expériences

La capitalisation d'expériences est le processus par lequel une expérience est identifiée, validée et documentée, conduisant à tirer des enseignements, à identifier des bonnes pratiques potentielles et à assurer leur future adoption. Grâce à cette approche, les pratiques peuvent être adaptées et améliorées afin d'être adoptées et mises à échelle par d'autres, ce qui conduit à un plus grand impact.

Selon le schéma conceptuel commun aux méthodologies de capitalisation revues et testées par le Projet³, plusieurs étapes se suivent de façon itérative / cyclique. Ainsi la première étape d'action nécessite d'être suivie d'une étape de réflexion sur l'action, qui induit elle-même un processus de documentation des enseignements tirés au cours l'étape de réflexion. Le partage de la documentation et l'appropriation des enseignements amène naturellement à un nouveau cycle d'action, réflexion, documentation et ainsi de suite. C'est sur ce schéma conceptuel de base que le processus de capitalisation a été mis en pratique et mis à l'épreuve par le projet « *Capitalisation* » de 2009 à 2013 (voir Figure 2).

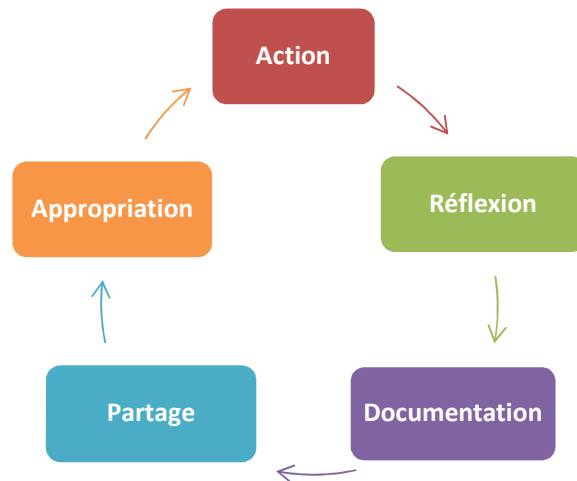


Figure 2 : Schéma conceptuel de base que le processus de capitalisation

Identifier les pratiques innovantes

Dès 2009, l'équipe du projet « *Capitalisation* » de la FAO, les ONG et organisations paysannes partenaires ont identifié les pratiques innovantes existantes dans le domaine de la gestion des intrants agricoles issues des projets précédents. Ensemble et grâce à un processus participatif au cours d'ateliers, ils ont décidé de travailler à la capitalisation des pratiques suivantes : les boutiques d'intrants, le warrantage (aussi appelé crédit stockage), les commandes groupées d'intrants agricoles, la micro-dose, les champs écoles paysans et les clubs d'écoute communautaires.

Utiliser la recherche-action

En tant que méthode de recherche sociale, la recherche-action vise à mieux cerner un problème social qui a été identifié tout en cherchant à contribuer à sa résolution. Les enseignements qui ont été tirés par le projet « *Capitalisation* » à travers la mise en place du mécanisme de recherche-action ont ainsi apporté des indications pour améliorer les pratiques innovantes retenues et pour tester de nouvelles approches.

Le genre étant l'un des fondements du projet « *Capitalisation* », l'équipe du Projet et les partenaires ont été sensibilisés et formés à la problématique. Ainsi, le travail de recherche-action a consisté entre autres à mieux comprendre les relations de genre dans les différentes pratiques agricoles retenues, à examiner dans quelle mesure les pratiques étaient accessibles aussi bien aux hommes qu'aux femmes, en s'appuyant notamment sur la récolte de données désagrégées par sexe. Les facteurs favorables et défavorables à une pratique équitable qui ont été décelés au travers de ce travail sont autant de pistes avancées par le projet « *Capitalisation* » en vue d'élargir l'accès des plus démunis, hommes et femmes, au warrantage, aux boutiques d'intrants, aux commandes groupées, à l'application de la microdose et aux champs écoles paysans.

En ce qui concerne le warrantage par exemple, l'équipe du projet a constaté que la participation à ce processus n'était pas équitable et a dès lors fait des propositions pour qu'il le devienne.

La recherche-action du projet Capitalisation : cas du warrantage (ou crédit stockage) au Niger

En milieu rural, les femmes souffrent d'un manque d'accès à la terre et aux facteurs de production, ce qui limite de fait leur production. De plus, les femmes sont souvent écartées de la prise de décisions, des relations commerciales, des négociations financières, des accords de crédits, des discussions organisationnelles et des procédures de suivi et de contrôle. Au Niger, les productrices en tant qu'individus peuvent mettre en warrantage leur production, qu'elles soient membres ou non d'une organisation paysanne (OP), mais elles ne font qu'utiliser un service de crédit de l'union sans pour autant prendre part au processus de décision qui reste aux mains des hommes.

Sur la base de ce travail de recherche-action, l'équipe du projet « *Capitalisation* » a développé une méthodologie permettant d'intégrer les questions de genre à chaque étape de l'opération de warrantage. Des outils pratiques ont été préparés pour guider les organisations paysannes (OP) tels que l'instauration d'un règlement intérieur pour assurer la bonne gouvernance des opérations de warrantage d'une OP.

De façon générale, le processus de recherche-action a initié tout un travail de documentation des expériences des partenaires. Ce travail a eu pour résultat l'élaboration d'une quinzaine de fiches d'expériences, de plusieurs fiches de contrôle et méthodologiques dont la fiche méthodologique sur l'instauration d'un règlement intérieur pour les opérations de warrantage, une étude de cas sur le warrantage au sein de l'union Cigaba, ou encore la fiche de contrôle sur la prise en compte du genre dans les commandes groupées d'intrants agricoles⁴.

Favoriser les premiers échanges : La foire aux savoirs

Le projet « *Capitalisation* » a répertorié les méthodologies de capitalisation d'expériences existantes et mises en œuvre par différentes organisations travaillant en Afrique de l'Ouest. Ces diverses méthodologies ont été présentées lors de la foire aux savoirs à Niamey au Niger en juin 2010 par les partenaires nationaux et internationaux qui travaillent dans le domaine de la gestion des connaissances. Parmi ces méthodologies, l'équipe du Projet a choisi d'adapter la méthodologie d'ILEIA et d'IED Afrique « [*Du terrain au partage, manuel pour la capitalisation d'expériences*](#) ». ⁵ Tout au long du projet « *Capitalisation* », cette méthodologie a été testée et adaptée aux besoins spécifiques du Projet et de ses partenaires.

En tant qu'outil d'échange des connaissances, la foire aux savoirs s'inscrit pleinement dans le processus de capitalisation d'expériences. Ainsi, la foire de Niamey a permis non seulement d'échanger sur les méthodologies de partage comme les clubs d'écoute communautaires, mais également sur les thématiques techniques, telles que la gestion des intrants agricoles.

La foire aux savoirs de Niamey a aussi induit la production de multiples fiches d'information. Plus concises que les fiches d'expériences, les fiches d'information sont adaptées au partage de pratiques. Ainsi, les produits de capitalisation développés à l'issue de la rencontre en Afrique de l'Ouest ont trouvé un nouveau tremplin international lors de la Foire aux savoirs organisée au FIDA, à Rome en Italie en septembre 2011.

Les foires aux savoirs sont également un terrain propice pour tisser de nouvelles relations et de nouveaux partenariats qui se poursuivront bien au-delà de ces événements.

Tisser des partenariats

Le projet « *Capitalisation* » a travaillé avec de nombreux partenaires dans la mise en œuvre de ses activités. Parmi ces partenaires figuraient des organisations paysannes, des unions, des coopératives, des ONG locales et internationales, le ministère de l'Agriculture ainsi que des acteurs bilatéraux et multilatéraux.

En amont de la foire de Niamey en 2010 et pendant l'évènement, des visites d'échange ont été organisées entre organisations paysannes du Niger et du Burkina Faso, mais aussi pour les participants de la foire. Tout comme les foires, les visites d'échange présentent l'intérêt de stimuler le partage de connaissances et de favoriser les partenariats. Par la suite, le soutien apporté par le projet « *Capitalisation* » dans le cadre de partenariats avec divers acteurs du monde rural du Niger et du Burkina Faso a donné lieu à de nombreux produits de capitalisation qui ont tous concouru à leur façon au renforcement de l'équilibre de genre dans la gestion des intrants agricoles de ces deux pays. Parmi ces produits de capitalisation sont à noter, outre les fiches d'expériences et d'information, des fiches de bonne pratique (voir encadré dans la section Documenter pour partager), des vidéo documentaires, des émissions et feuillets radiophoniques, des posters et plaquettes de promotion ainsi que des pièces de théâtre.

En particulier, au Niger, le partenariat avec le Fonds Amélie a renforcé les compétences de l'Union Cigaba de Konkorindo dans le warrantage équitable, intégrant des activités génératrices de revenus, le genre, l'alphabétisation et des activités de capitalisation de leurs expériences (notamment une étude de cas, des fiches et des films). L'union Cigaba est une organisation phare au Niger et dans la sous-région car elle pratique le warrantage depuis de nombreuses années. C'est ainsi que des organisations burkinabé sont venues s'inspirer de l'expérience nigérienne avant de se lancer dans l'entreprise du warrantage. Suite à un voyage

d'échange à Konkorindo au Niger, certaines OP burkinabé ont revu leur manière de faire du warrantage.

Dans le cadre d'un partenariat initié lors de la foire aux savoirs de Niamey entre la Coopération Suisse, l'ONG Italienne CISV (Comunità Impegno Servizio Volontariato), la COPSA-C (une coopérative du Sud-Ouest du Burkina Faso) et la FAO, un centre d'info-formation sur le warrantage a été inauguré à Founzan au Burkina Faso. Depuis son inauguration en décembre 2012, le centre d'info-formation de la COPSA-C accueille plusieurs centaines de visiteurs pour bénéficier d'une formation sur la pratique du warrantage qui connaît toujours un engouement au sein de la coopérative.

Accueillie dans les locaux du ministère du Développement agricole au Niger et du ministère de l'Agriculture, de l'Hydraulique et des Ressources Halieutiques au Burkina Faso, l'équipe du projet « *Capitalisation* » a pu intégrer les bonnes pratiques liées à la gestion des intrants et au genre dans les actions du ministère. Cette collaboration a permis de faciliter le passage à échelle du warrantage au Burkina Faso.

Faciliter l'écriture : une étape incontournable vers la documentation

Suite à l'étape de recherche-action, le Projet est passé à une étape de réflexion et de documentation. C'est au travers d'ateliers d'écriture que le travail de capitalisation a commencé à se concrétiser et que le processus de documentation a été initié. Organisés sous l'impulsion de la Foire aux savoirs de juin 2010, ces ateliers d'écriture ont permis d'aller plus loin dans la présentation et la documentation des pratiques que de simples plaquettes d'information. Les ateliers ont donné l'occasion aux partenaires d'élaborer ensemble un processus de documentation systématique, de réfléchir à la manière de documenter et de présenter les enseignements d'une pratique le plus simplement possible, de choisir, parmi les divers produits de documentation, la forme la plus adaptée à leur public cible et enfin, d'identifier les éléments qui manquaient à l'élaboration de leurs produits. C'est ainsi qu'au cours de ces ateliers, les informations identifiées par les partenaires et relatives à leurs pratiques ont pris de nouvelles formes en fonction de leurs besoins : fiche d'expérience, fiche d'information, fiche de bonne pratique, poster, émission radio, pièce de théâtre ou vidéo.

Accompagner à travers la formation-action : appropriation de la méthodologie de capitalisation

En décembre 2011, le projet est passé à la phase de formation-action au profit de ses partenaires afin que tous et toutes s'approprient la méthodologie de capitalisation d'expériences et puissent l'utiliser par la suite de façon systématique. La formation-action avait pour but :

- de démystifier le jargon relatif à la gestion des connaissances, la capitalisation et les bonnes pratiques ;
- d'explicitier le processus de capitalisation d'expériences dont les différentes étapes sont : identification, documentation, organisation des informations et données, vulgarisation, partage, appropriation et le passage à échelle⁶ ;
- de fournir les outils utiles à la capitalisation, tels que le [canevas pour la documentation d'une expérience ou d'une bonne pratique](#) développé dans le cadre du Programme « *Gestion des connaissances et genre.* »⁷

En intégrant l'action dans la formation, le processus de capitalisation s'est concrétisé. Par ailleurs, la formation-action est un processus continu qui va bien au-delà des quelques jours d'atelier. Ainsi, pendant une année, les partenaires ont pu mettre en pratique ce qu'ils avaient appris pendant la formation. Chaque mois, le Projet a ouvert ses portes afin que les partenaires puissent présenter leurs produits, poser des questions, échanger avec l'équipe et consulter d'autres documents ou exemples pour y trouver de l'inspiration. Cette initiative a été mise en place pour assurer un suivi continu auprès des participants, leur permettant de ne pas devoir attendre la prochaine formation pour avancer dans leur travail.

Documenter pour partager

Le partage est une étape essentielle du cycle de capitalisation d'expériences. Toutefois, pour partager ses expériences, il faut passer par la documentation des pratiques. Le canevas décrit plus haut a été élaboré à cette fin. Il a été testé et revisité avec les partenaires afin de prendre en compte tous les éléments qui permettent à des personnes intéressées par la thématique de

Les différents types de documents écrits résultant de la capitalisation*

Fiche d'information : Synthèse mettant en exergue les points saillants d'une expérience ou d'une bonne pratique. Elle ne doit pas être exhaustive, mais contient des informations techniques ou autres.

Fiche d'expérience : Documentation d'une expérience faisant apparaître (i) la démarche utilisée pour sa mise en place et (ii) les enseignements tirés après l'analyse des contraintes et des facteurs clés de succès.

Fiche de bonne pratique : Documentation d'une pratique validée et répétée, en utilisant un canevas comme liste de contrôle dès le début de l'expérience (ou de plusieurs expériences). Pour un thème donné, on peut avoir plusieurs « sous-bonnes pratiques ». Il est toutefois préférable de partir du général et de s'adresser ensuite aux experts pour identifier, isoler, et mettre en valeur les particularités fondamentales de la pratique.

Fiche méthodologique : Documentation de la méthodologie participative sensible au genre utilisée lors d'une action, d'une série d'activités sur un même thème. La fiche de contrôle est une check-list tandis que le guide méthodologique, manuel de formation ou module d'apprentissage sont des supports beaucoup plus détaillés précisant la démarche, le processus suivi étape par étape.

Étude de cas : Analyse détaillée d'une pratique ou d'une situation permettant l'illustration d'un concept, d'une hypothèse, d'un problème ou d'un diagnostic.

*Définitions élaborées par l'équipe du projet Capitalisation

pouvoir prendre des décisions et décider ou non de reproduire la pratique documentée, ou même de la mettre à échelle. Le canevas a permis de produire différents types de fiches et autres documents écrits.

Outre les documents écrits, les informations recueillies grâce au canevas ont servi de base pour la préparation d'autres produits et événements visant le partage : posters, feuillets radiophoniques, vidéos, pièces de théâtre, ateliers et foires. Le projet « *Capitalisation* » a produit des **posters** avec des représentations plus graphiques de ces informations. Pour mieux atteindre les populations rurales, des **feuillets radiophoniques** ont également été écrits et interprétés par une troupe de théâtre locale afin d'informer sur les bonnes pratiques de façon divertissante. Les émissions en langues nationales ont été diffusées à travers de nombreuses radios rurales et des clubs d'écoute communautaires. Les clubs d'écoute communautaires ont offert la possibilité aux membres de leur communauté de discuter des problématiques abordées lors des feuillets radiophoniques et de réfléchir à des pistes pour résoudre les problèmes liés notamment à la vente de la récolte, l'accès au crédit pour les hommes et les femmes.

Le projet « *Capitalisation* » a aussi produit des **vidéos** qui restent un excellent outil pour faire parvenir les informations aux organisations paysannes. Pour clôturer le projet, des ateliers et **mini-foires aux savoirs** ont été organisées au Niger et au Burkina Faso pour partager les résultats avec tous les partenaires et parties prenantes intéressées. Lors de la mini-foire à Founzan au Burkina Faso, les membres de la coopérative COPSA-C ont présenté une pièce de théâtre sur le warrantage. La **forme théâtrale** permet de joindre l'utile à l'agréable, de sensibiliser et partager des bonnes pratiques pour donner envie aux spectateurs de se lancer à leur tour dans cette nouvelle entreprise.

L'évolution d'une pièce de théâtre sur le warrantage

En septembre 2011, lors de la Foire aux savoirs agricoles au Fonds international de développement agricole (FIDA) à Rome en Italie, les membres de l'équipe des projets « *Capitalisation* » et « *IARBIC* » ont présenté une petite pièce de théâtre qu'ils avaient écrite pour introduire la problématique du warrantage équitable afin de lancer le débat sur cette pratique en matière de finance rurale.

De la scène internationale, cette pièce sur le warrantage a ensuite été retravaillée et jouée par les élèves de l'école passerelle* de Niamey 2000 au Niger en avril 2012. Les spectateurs ont montré un vif intérêt pour la pièce car elle leur a permis de se familiariser avec ce mécanisme de financement accessible à tous et toutes. Partenaire du projet « *Capitalisation* », l'ONG VIE a ensuite soutenu activement les professeurs et élèves de l'école pour présenter la pièce en mai 2012 devant le ministre de l'Agriculture, à l'occasion de l'atelier de restitution sur le rôle et la participation des femmes dans les organisations paysannes au Niger. Cette représentation a été un succès et a permis de renforcer la visibilité des impacts du warrantage auprès des membres du ministère de l'Agriculture et des participants présents à l'atelier.

Au même moment, la vidéo de cette pièce traversait la frontière du Niger pour faire ses premiers pas au Burkina Faso. Les membres de la COPSA-C, une coopérative du Sud-Ouest du Burkina Faso, ont vu le film et ont décidé d'expliquer eux-aussi le warrantage sous forme théâtrale lors de la mini-Foire de partage de bonnes pratiques en décembre 2012 organisée à l'occasion de l'inauguration de leur centre d'information sur le warrantage à Founzan.

www.fao.org/capacitydevelopment/km-gender/ressources/audiovisuel/fr/

* C'est une expérience novatrice que conduisent certaines ONG au Niger, pour ramener dans le circuit de l'éducation formelle au bout de 8 mois des enfants âgés de 9 à 12 ans qui, pour une raison ou une autre, se retrouvent déscolarisés.

Voir www.viebayra.org/index.php/nos-projets/7-la-strategie-de-scolarisation-acceleree-la-passerelle ou <http://www.lesahel.org/index.php/le-niger-en-bref/item/1991-les-ecoles-passerelles-une-bouee-de-sauvetage-pour-les-enfants> ou encore http://ipsinternational.org/fr/_note.asp?idnews=5266

Assurer l'appropriation des bonnes pratiques

Le cycle de la capitalisation n'est pas complété tant que les produits et les connaissances acquises ne sont pas utilisés pour améliorer les pratiques existantes ou encore pour les mettre à échelle. En d'autres termes, la documentation qui a été produite sous des supports variés doit être exploitée et favoriser un nouveau cycle d'activités permettant d'appliquer les nouvelles connaissances et ainsi, d'avoir un impact.

C'est dans cette optique que les partenaires du projet « *Capitalisation* » (organisations paysannes, unions, coopératives, ONG, réseau des radios communautaires) ont diffusé leurs produits et les ont utilisés pour former leurs membres ou pour disséminer les expériences à une plus grande échelle. La manière dont les différents partenaires du projet « *Capitalisation* » allaient intégrer les produits développés dans leurs activités a fait l'objet de discussions lors des mini-foires de décembre 2012, six mois avant la fin du Projet.

Dans le Sud-Ouest du Burkina Faso, la COPSA-C a, par exemple, reconduit non seulement ses activités de warrantage au fil des saisons culturales, mais assure des formations au sein de son centre d'info-formation en faveur d'un warrantage équitable. De même, l'union Cigaba à Konkorindo au Niger a partagé son expérience et ses connaissances avec plusieurs organisations paysannes du Niger et du Burkina Faso à travers l'accueil de visites d'échange et la diffusion de produits de capitalisation. Au sein de l'union, la pratique du warrantage a été renforcée par des activités génératrices de revenus complémentaires pour les femmes. Par ailleurs, suite aux formations sur la thématique du genre, l'union a connu une évolution au sein de sa gestion en intégrant progressivement des femmes à des postes de responsabilité. Toutes ces activités, couplées au programme d'alphabétisation qui a été mis en place, portent leurs fruits pour assurer la pratique d'un warrantage équitable dans la région, contribuant ainsi à la sécurité alimentaire des populations rurales.

Il est essentiel cependant que la dissémination et l'appropriation des bonnes pratiques ne se limite pas à l'échelle des partenaires terrain du projet. Aussi, les résultats du projet « *Capitalisation* » ont-ils été partagés auprès des partenaires techniques et financiers qui ont investi dans le Projet. Les résultats des projets étant aussi les leurs, il est important qu'ils se l'approprient et qu'ils les mettent à échelle à travers leurs autres projets et programmes.

Les gouvernements ont aussi leur rôle à jouer dans le processus. Les bonnes pratiques identifiées dans la gestion des intrants, comme le warrantage ou les boutiques d'intrants ou encore les clubs d'écoute, ont été intégrées dans l'Initiative 3N « *Les Nigériens Nourrissent les Nigériens* » du Gouvernement nigérien pour la lutte contre l'insécurité alimentaire au

Niger. L'intégration dans l'I3N ancre les pratiques dans les actions du Gouvernement à travers le pays et favorise le passage à échelle.

Enfin, à l'échelle internationale, l'impact se mesurera notamment :

- au degré de réutilisation des produits par d'autres acteurs (tant à l'intérieur de l'organisation qu'à l'extérieur, dans les pays du projet et dans d'autres régions) ;
- à la demande d'adaptation dans d'autres langues que celles dans laquelle les produits ont été publiés au départ afin de pouvoir être disséminés dans d'autres régions ;
- à la mise en place d'initiatives similaires par les partenaires ;
- au degré de sollicitation des acteurs du projet de départ pour intervenir sur la thématique au cours d'ateliers, réunions d'experts, conférences, etc.

Tester et valider la méthodologie de capitalisation d'expériences

La note conceptuelle [« Les bonnes pratiques à la FAO : une démarche de capitalisation d'expériences pour un apprentissage continu »](#)⁸ est le résultat de ce processus de capitalisation qui a été testé et validé avec les partenaires au Niger et au Burkina Faso et qui, depuis lors, a été amendé suite à des échanges avec des expériences similaires dans d'autres pays.

Cette note conceptuelle explicite le processus de la capitalisation d'expériences et le décrit comme un processus participatif, itératif et non linéaire. Le cycle de la capitalisation comporte cinq étapes :

1. Être dans l'action
2. Apprécier les expériences et en tirer des enseignements
3. Recueillir les bonnes pratiques et organiser la documentation
4. Partager et diffuser les bonnes pratiques
5. Adopter, adapter et appliquer les bonnes pratiques

Plusieurs approches complémentaires sont indiquées dans la démarche de capitalisation d'expériences qui fait partie intégrante d'une stratégie de gestion des connaissances. Il convient donc :

- d'intégrer de façon systématique la capitalisation d'expériences dans le cycle de projet ;
- de procéder par étapes tout en planifiant dès le début ;
- d'utiliser des méthodologies participatives pour garantir l'implication effective des parties prenantes ;

- d'intégrer le suivi-évaluation permettant de comparer et de vérifier les données et informations obtenues à différents moments de la mise en œuvre de la pratique ;
- de suivre des approches utiles au processus, telles que les approches analytiques, auto-évaluation et autocritique, et l'ouverture aux critiques et questions de changements ;
- d'avoir recours à la communication pour le développement ;
- d'utiliser des méthodes et outils de partage des connaissances ;
- de prendre en compte le genre et intégrer les spécificités des groupes ciblés.

Enfin, la note conceptuelle offre des outils méthodologiques, tels que [le canevas pour documenter les pratiques](#). Ce canevas, comme décrit plus haut, a été développé pour faciliter la tâche aux utilisateurs et documenter de façon systématique des expériences. Il rassemble une série de questions auxquelles des réponses doivent être apportées pour avoir la documentation complète d'une pratique.

Conclusion

Au cours de ses quatre années et demi de mise en œuvre, le projet « *Capitalisation* » a mis à l'épreuve des méthodologies de capitalisation au Niger et au Burkina Faso. Les divers enseignements qui ont été tirés de cette expérience ont permis de mettre en évidence des aspects essentiels à intégrer dans tout processus de capitalisation, des écueils à éviter ou des recommandations à suivre.

Ainsi, de par l'expérience vécue au Niger et au Burkina Faso, il apparaît primordial que la capitalisation soit planifiée dès le départ et que suffisamment de ressources financières, humaines et de temps soient allouées.

L'expérience du terrain a montré également que le processus de capitalisation doit impérativement être flexible et pouvoir être adapté à tout moment. Le contexte particulier ainsi que les besoins de chaque partenaire nécessitent des modes de documentation adaptés et des produits finaux différents selon le public cible. Le succès du processus de capitalisation dépendra du degré d'adaptation des activités de capitalisation à la réalité et besoins de chacun des partenaires. L'élaboration d'émissions radiophoniques par exemple, ou encore l'utilisation de pièces de théâtre sont des activités complémentaires à la documentation écrite et sont primordiales dans les pays où l'oralité est prépondérante. Ces médias populaires sont utilisés dans le cadre de la communication pour le développement, cette approche participative pour le changement social que le Programme a adoptée tout au long de sa mise en œuvre.

Il est nécessaire en outre que le processus de capitalisation reste simple et que sa finalité soit claire dès le début pour les parties prenantes. Un processus qui apparaît bien trop complexe et dont les aboutissements restent flous sont des facteurs limitant la réussite de la capitalisation.

En ce qui concerne les partenariats, leur qualité dépendra du niveau de partage réel, tels que la collaboration avec le Gouvernement et l'échange d'informations et des connaissances avec tous les acteurs impliqués dans le secteur.

Idéalement, la capitalisation devrait être intégrée au suivi-évaluation ainsi qu'aux activités de communication et de gestion de l'information. Elle ne doit pas être menée exclusivement par des spécialistes, mais être portée par plusieurs membres de l'équipe qui ont chacun un rôle différent mais complémentaire. Par ailleurs, un facilitateur interne ou externe sera un atout supplémentaire pour que le processus s'inscrive dans un flux continu.

Le processus de capitalisation apporte des avantages non négligeables en ce qu'il contribue à :

- mesurer l'impact des activités mises en place mais aussi à les réajuster avant qu'il ne soit trop tard ;
- réorienter la mise en œuvre pour prendre en compte les changements intervenus depuis la formulation afin d'obtenir l'impact escompté ;
- valoriser les parties prenantes car elles font partie de la réflexion qui conduit au changement désiré.

L'ensemble de ces enseignements est repris dans le module d'apprentissage sur la capitalisation d'expériences qui est en cours d'élaboration par le Programme « *Gestion des connaissances et genre* » avec la collaboration de nombreux partenaires du développement. Ce module d'apprentissage fera partie de la série IMARK (www.imarkgroup.org) de modules d'apprentissage en ligne. Il sera également disponible en manuel papier et en présentations PowerPoint pour pouvoir être utilisés lors d'ateliers en présentiel. Le module vise à fournir aux organisations et à son personnel œuvrant tout au long du continuum du développement (urgence, réhabilitation et développement) les outils et méthodes nécessaires pour renforcer leurs capacités et leur permettre de travailler plus efficacement, sur la base de leur propre expérience.

Références

Quelques méthodologies de capitalisation d'expériences revues et testées par le projet
« Capitalisation » :

AGRIDAPE, 22 (1), (2009) 'De l'oral à l'écrit – Documenter le changement'
(2 pages) www.agriculturesnetwork.org/magazines/west-africa/documenter-le-changement/de-loral-a-lecrit/at_download/article_pdf

ATOL, 'Démarche OASIS « Organisation Apprenante : Système Itératif et Structuré »',
collection de documents sur l'organisation apprenante

CTA et Inter-Réseaux (2008) 'Bel oignon ne craint pas la crise : une expérience de
commercialisation de l'oignon par la coopérative de Mogtédou au Burkina Faso', Jade
Production, AFDI 2008 (Vidéo et guide de facilitation) <http://inter-reseaux.org/groupe-de-travail/commercialisation-de-produits/article/video-bel-oignon-ne-connait-pas-la>
Guide de facilitation: <http://inter-reseaux.org/groupe-de-travail/commercialisation-de-produits/article/guide-d-accompagnement-de-la-video-4146>

Fall N.C., A.A. Ndiaye, A. Fall, O.T. Timera, N. Mbao et T.F. Barretto (2009) 'Capitalisation
et valorisation des expériences des projets et programmes de développement financés par le
FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre - Guide méthodologique'; FRAO/WARF-
FIDAFRIQUE : Dakar.
www.fidafrique.net/IMG/pdf/CAPITALISATION_FIDAFRIQUE_FR.pdf

Graugnard G. et V. Quiblier (2006) Introduction à la capitalisation d'expériences
F3E/CIEDEL, 24 p.
http://f3e.asso.fr/IMG/pdf/Note_de_synthese_formation_capitalisation_2006.pdf

IED Afrique et ILEIA (2007) 'Du terrain au partage : manuel pour la capitalisation des
expériences' (Adapté et édité par Awa Faly Ba, avec Safiétou Sall), IED Afrique: Dakar.
www.iedafrique.org/IMG/pdf/du_terrain_au_partage.pdf

Lothoré A. et P. Delmas (2009) 'Accès aux marchés et commercialisation des produits
agricoles. Valorisation d'initiatives de producteurs : construction d'une réflexion collective et
sélection d'initiatives locales à étudier et comparer', Inter-réseaux, 19 p.
www.inter-reseaux.org/IMG/pdf_3- Chapitre1.pdf

Plate Forme Paysanne du Niger (PFPN) – SNV Niger – Agriterra (2008) 'Celui qui écrit reste
: Producteurs et productrices agricoles et leurs organisations décrivent et capitalisent leurs
expériences, 37 p.

www.pfpniger.org/IMG/pdf_RAPPORT_ATELIER_ECRITURE_PFPN.pdf

PNUD (2008), 'Des moulins pas comme les autres : comment les plates-formes multifonctionnelles fournissent de l'énergie, créent de la richesse et libèrent les femmes dans les villages de l'Est du Burkina Faso', PNUD, 125 p. www.pnud.bf/DOCS/moulins.pdf

Robert S., Ollitrault-Bernard A. (2006) 'Le capital mémoire : identifier, analyser, valoriser l'expérience dans les institutions', FPH, 216 p.
http://docs.eclm.fr/pdf_livre/307LeCapitalMemoire.pdf

SNV Niger (2007), 'Capitalisation des Expériences Genre 2006–2007', SNV, 31 p.
www.snvworld.org/download/publications/capitalisation_genre1.pdf

Villeval P. (Handicap International) et P. L. Delville (GRET) (2004) 'Capitalisation d'expériences et expérience de capitalisations, Comment passer de la volonté à l'action', Travers no 15, Groupe Initiatives, 49 p. www.groupe-initiatives.org/IMG/pdf/traverse_15.pdf

Zutter de P. (1994) 'Des histoires, des savoirs et des hommes : l'expérience est un Capital', Charles Léopold Mayer: Paris, 143 p. http://p-zutter.net/mediapool/54/542579/data/en_francais/1994_Des_histoires_des_savoirs_FPH.pdf

Produits du Programme « Gestion des Connaissances et Genre » de la FAO :

FAO (2013) Les bonnes pratiques à la FAO : une démarche de capitalisation d'expériences pour un apprentissage continu, Programme Gestion des connaissances et genre, Rome, Italie. www.fao.org/docrep/017/ap784f/ap784f.pdf

FAO (2013) Canevas pour documenter les bonnes pratiques, Programme Gestion des connaissances et genre, Rome, Italie. www.fao.org/docrep/019/as547f/as547f.pdf

Tous les produits du Programme relatifs à la méthodologie de capitalisation d'expériences, aux bonnes pratiques ainsi que les produits sur la gestion des intrants, se trouvent sur le site web du programme: www.fao.org/capacitydevelopment/km-gender/ressources/fr/

Et également par thèmes sur les pages du projet « *Capitalisation* » :
www.fao.org/capacitydevelopment/km-gender/capitalisation-bp/thematique-gestiondesintrants-agricoles/fr/

A propos des auteurs

Sophie Treinen a plus de 25 ans d'expérience dans le domaine de la communication et de l'information. Elle est actuellement chargée de gestion de l'information et des connaissances et est coordinatrice du Programme Gestion des connaissances et genre au sein de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). L'équipe qu'elle dirige travaille sur les méthodologies participatives pour renforcer les capacités institutionnelles et individuelles dans le domaine de la capitalisation d'expériences et des bonnes pratiques. Sophie est aussi facilitatrice de la ligne d'action du Sommet mondial sur la société de l'information sur l'e-agriculture. Email: sophie.treinen@fao.org

Alice Van der Elstraeten est expert-associée Belge chargée de gestion des connaissances et genre à la FAO. Elle a été basée au Niger pour le projet « Capitalisation » de la FAO et a travaillé précédemment pendant cinq ans en Afrique centrale, principalement en RDC, au Burundi et au Rwanda dans le domaine de l'information et de la communication. Email: alice.vanderelstraeten@fao.org

Frédérique Matras est consultante internationale en gestion des connaissances à la FAO. Elle a travaillé pendant plus de quinze ans dans l'apprentissage, la formation pour adultes, le partage des connaissances et la facilitation ainsi que dans la communication, la publication et l'édition. Email: frederique.matras@fao.org

Notes

¹ Module d'apprentissage FAO prévu pour fin 2014 sur la capitalisation d'expériences en partenariat avec les institutions suivantes : CGIAR – CTA – ETC Foundation - FAO – F3E – Farm Radio International - GIZ – GRET – Helvetas Swiss Intercooperation – IICA – FIDA – PNUD – PAM

² Voir dans la section « références » une liste non exhaustive de ces méthodologies revues et testés par le Projet

³ Voir dans la section « références » une liste non exhaustive de ces méthodologies

⁴ Fiche méthodologique : L'élaboration d'un règlement intérieur pour les opérations de warrantage, www.fao.org/docrep/017/ap793f/ap793f.pdf; Étude de cas : Le warrantage dans la gestion des intrants et genre, www.fao.org/docrep/019/aq227f/aq227f.pdf; Fiche de contrôle : La prise en compte du genre dans les commandes groupées d'intrants agricoles, www.fao.org/docrep/017/ap792f/ap792f.pdf

⁵ Voir dans la section « références » une liste non exhaustive des méthodologies

⁶ FAO (2013) Les bonnes pratiques à la FAO : une démarche de capitalisation d'expériences pour un apprentissage continu, www.fao.org/docrep/017/ap784f/ap784f.pdf

⁷ Canevas pour documenter les bonnes pratiques www.fao.org/docrep/019/as547f/as547f.pdf

⁸ www.fao.org/docrep/017/ap784f/ap784f.pdf