

Capitalisation des expériences

Guide pratique pour accompagner une capitalisation au sein de votre organisation



Fédération francophone et germanophone
des associations de coopération au développement asbl

Février 2022

Ana Maria Oliveira, Ciedel

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Introduction | 2 |
| 1. Comprendre la capitalisation d'expériences | 3 |
| 1.1 La capitalisation c'est quoi ? | 3 |
| La capitalisation c'est avant tout un processus d'apprentissage... | 3 |
| ...centré sur la manière de faire des acteur·rice·s | 3 |
| ...permettant de passer de l'implicite à l'explicite | 3 |
| 1.2 Pourquoi capitaliser ? | 4 |
| 1.3 Notions proches de la capitalisation | 6 |
| Les « bonnes » pratiques | 6 |
| Les leçons apprises | 6 |
| La démarche qualité | 6 |
| L'évaluation | 7 |
| La recherche action | 7 |
| La systématisation | 7 |
| 1.4 Capitalisation, des approches diverses | 8 |
| Capitalisation ponctuelle | 8 |
| Capitalisation au fil de l'eau | 8 |
| Capitalisation institutionnelle | 8 |
| 2. La méthodologie pour capitaliser | 10 |
| 2.1 Préparer la capitalisation | 10 |
| 2.2 Définir le sujet de capitalisation | 11 |
| 2.3 Les étapes pour capitaliser | 11 |
| Étape 1 : Relater l'expérience | 11 |
| Étape 2 : Identifier les moments clés | 12 |
| Étape 3 : Identifier les savoir-faire | 13 |
| Étape 4 : Partager et valoriser les résultats de la capitalisation | 14 |
| 3. Des outils pour capitaliser | 17 |
| 3.1 Outil pour rédiger des termes de référence d'une capitalisation | 17 |
| 3.2 Outil pour animer des ateliers de capitalisation collective | 18 |
| 3.3 Outil pour réaliser la chronologie de l'action | 20 |
| 3.4 Outil pour la prise de notes lors d'un atelier de capitalisation | 21 |
| 3.5 Outil pour élaborer une stratégie de valorisation de la capitalisation | 22 |
| 3.6 Exemple de fiche de capitalisation | 23 |

Introduction

La capitalisation, entendue comme « *transformer l'expérience en savoir partageable* » est une démarche essentielle pour améliorer la qualité des actions mais aussi le fonctionnement des organisations en **identifiant, modélisant et diffusant les savoirs mis en œuvre dans les pratiques**. La capitalisation permet de valoriser et diffuser les expériences des différent·e·s acteur·rice·s du secteur de la coopération au développement, alors qu'à ce jour ces expériences ne sont pas suffisamment valorisées et sont trop souvent « *perdues* ».

C'est dans ce cadre que les membres d'ACODEV ont fait remonter un besoin de formation sur la capitalisation et qu'ACODEV s'en est saisi comme un moyen de contribuer aux missions d'ACODEV : **renforcer la qualité du travail des OSC et le soutien à l'innovation et promouvoir le secteur dans sa richesse et sa diversité**.

Objectif du guide

Ce guide sur la capitalisation a été élaboré suite à la formation "*La capitalisation des expériences*" qui a été organisée par ACODEV et facilité par le Centre International d'Études pour le Développement Local (Ciedel) en octobre 2021, avec la participation d'une vingtaine d'organisations membres d'ACODEV.

Pendant 3 jours, les participants ont pu comprendre ce qu'est la capitalisation et comment mener à terme un projet de capitalisation. Ce document reprend de manière synthétique les éléments essentiels abordés lors de la formation. Il est construit en trois parties :

- Partie 1 – Clarification de la notion de capitalisation
- Partie 2 – Présentation de la méthodologie pour capitaliser
- Partie 3 – Outils pour capitaliser

Ce guide vise à être un outil utile pour celles et ceux qui souhaitent développer leurs compétences dans le domaine de la capitalisation pour mettre en place des activités et/ou des stratégies de capitalisation au sein de leurs projets et structures. Il est à destination des membres d'ACODEV ainsi qu'à tout·e autre acteur·rice du secteur désireux ou désireuse de s'investir dans ce travail.

1. Comprendre la capitalisation d'expériences

1.1 La capitalisation c'est quoi ?

La capitalisation c'est avant tout un processus d'apprentissage...

La capitalisation permet d'apprendre de sa propre expérience. C'est l'opportunité donnée aux acteur-ric-e-s de prendre du temps pour analyser ce qu'ils ou elles ont fait et prendre du recul par rapport à leur pratique. Dans ce processus, celui ou celle qui capitalise prend conscience de tout ce qui a été accompli et de tous les savoir-faire mobilisés et développés au fil d'une ou de plusieurs actions. La capitalisation est une démarche qui place les individus dans une logique de perfectionnement.

...centré sur la manière de faire des acteur-ric-e-s

La capitalisation cherche à **identifier la manière de faire des acteur-ric-e-s , les savoir-faire individuels ou collectifs**. C'est en cela qu'elle est spécifique car elle ne cherche pas à identifier les résultats d'un projet ou d'une action, mais bien à préciser la manière dont les acteur-ric-e-s eux-mêmes ont agi pour réaliser les actions et pour obtenir des résultats.

Chaque individu ou collectif a une manière d'agir qui lui est spécifique, en fonction de ses valeurs et habitudes, du contexte et de la culture de l'organisation, du groupe, du moment... Chacun-e développe ainsi des manières de faire, des savoir-faire qui lui sont propres. La capitalisation cherche à repérer ces « **pépites** » qui font la richesse et la spécificité de nos actions. Une fois les « *pépites* » identifiées et formalisées, on peut les mettre au profit d'autres acteur-ric-e-s. **L'expérience devient ainsi un capital qui peut être partagé et donc valorisé.**

...permettant de passer de l'implicite à l'explicite

La capitalisation offre l'opportunité aux individus/collectifs d'explicitier leur pratique. Beaucoup trop souvent nous agissons sans nous poser la question « *comment j'ai / nous avons fait ?* ». Tout ce qui n'est pas explicité et formalisé est difficilement partageable, mais aussi plus difficilement remobilisable. La capitalisation propose une méthode permettant de « **transformer la connaissance implicite en connaissance explicite** ».

La capitalisation est **une démarche individuelle ou collective** donnant aux acteur-ric-e-s la possibilité d'identifier les savoir-faire qui leur ont permis de réaliser leurs actions et ainsi **d'explicitier leur manière de faire.**

1.2 Pourquoi capitaliser ?

La capitalisation répond à une préoccupation principale : celle d'apprendre par l'expérience, permettant aux acteur·rice·s de se professionnaliser et aux structures de devenir plus efficaces.

Sur le plan individuel, capitaliser son expérience vise à améliorer son travail et avoir en retour la satisfaction du travail bien fait, l'amélioration de sa situation professionnelle, ou tout simplement la préservation de son emploi.

La capitalisation peut également répondre à des **intérêts d'un groupe ou d'une équipe** visant l'amélioration de compétences collectives en vue soit de valoriser un savoir commun, une identité partagée, soit de promouvoir l'innovation.

Pour l'institution, la capitalisation revêt aussi une importance stratégique : préserver la mémoire face à la mobilité du personnel, gérer et valoriser les ressources humaines, préserver la notoriété de l'institution et assurer la promotion des actions.

Ci-après quelques exemples de situations qui représentent une diversité des besoins et des motivations des organisations à capitaliser :

- **Renforcer les compétences, professionnaliser les équipes**

Vous travaillez pour une ONG, vous avez de l'expérience mais vous avez des difficultés à formaliser vos acquis et à les remobiliser. La capitalisation amène tant l'individu que le collectif :

- à révéler des savoir-faire réels (et non théoriques) ;
- à les formaliser, à mesurer les écarts entre théorie et pratique ;
- à renforcer la confiance en soi et en ses capacités ; à prendre de l'assurance.

Individus et collectifs sont ainsi en mesure de :

- mobiliser leurs savoir-faire dans une nouvelle action ;
- les expliquer à un tiers et les lui transférer ;
- réfléchir sur leur façon d'agir et d'évoluer ;
- exprimer leurs savoir-faire, donc repérer leurs acquis et leurs besoins de progression.

L'organisation qui va autoriser ou faciliter cette capitalisation va :

- professionnaliser le personnel ;
- répondre à des demandes individuelles ou collectives de réflexions sur les méthodes d'action ;
- valoriser les savoir-faire du personnel ;
- ou encore progresser dans la mise en œuvre d'actions.

- **Faire reconnaître et lutter contre la déperdition des savoir-faire de l'organisation**

Votre organisation veut valoriser ses savoir-faire et diffuser ses méthodes d'action au personnel (ou partenaires de ses projets) ou à d'autres équipes. La capitalisation permet d'inscrire l'équipe dans une démarche d'apprentissage à partir de leur pratique et, à l'issue de la capitalisation, dans une démarche de réflexion, voire d'évolution des pratiques.

L'organisation peut ainsi formaliser des savoir-faire, des méthodes et des outils pour les faire connaître (base d'une culture interne commune et de la constitution d'un collectif), voire influencer des pratiques (en interne comme en externe). Ainsi, elle se donne les moyens :

- d'assurer la continuité des valeurs et des principes au-delà de la mobilité des personnes et/ou de l'évolution des dispositifs ;
- d'assurer, par une certaine stabilité, une meilleure qualité des méthodes et des actions, au-delà des individus qui les délivrent ;
- de progresser et d'innover.

Dans une situation concurrentielle, la capitalisation est aussi un moyen d'assurer la promotion de l'organisation en valorisant son savoir-faire, en révélant les critères de qualité, se démarquant ainsi des autres organisations.

- **Participer à la construction collective des savoirs**

Vous êtes un réseau multi-acteur·rice·s et vous souhaitez créer une dynamique de partage et échange d'expériences entre les membres. La capitalisation vous permet :

- d'enrichir mutuellement les pratiques des membres ;
- de contribuer aux réflexions et performances de votre secteur professionnel et de participer à l'élaboration de savoirs communs ;
- de valoriser le savoir-faire spécifique du réseau ;

-
- *d'alimenter des actions collectives de plaidoyer.*

Capitaliser, c'est se donner les moyens de :

- garder la mémoire, lutter contre l'évaporation des savoirs,
- améliorer les pratiques, se professionnaliser, pérenniser l'action,
 - aller de l'avant et apprendre de nouvelles choses,
 - gagner en aisance et en efficacité,
 - être plus pertinent-e dans ses choix et plus réaliste,
 - de mettre de l'ordre dans ses idées pour mieux comprendre l'environnement et agir.
- partager son expérience, la transférer, se faire connaître,
- valoriser les ressources humaines, renforcer une équipe,
- influencer des modes d'actions, des politiques publiques, des cultures professionnelles...

1.3 Notions proches de la capitalisation

La capitalisation est souvent confondue avec d'autres approches. Sans nier l'existence de complémentarités entre elles, il convient de les distinguer afin de les mobiliser sans les confondre au sein des stratégies d'action. Elles ont chacune leur spécificité et leur raison d'être.

Les « bonnes » pratiques

La notion de « **Bonnes pratiques** » renvoie à l'idée d'une expérience réussie, qui peut être reproduite dans différents contextes et qui peut être recommandée comme un modèle. Comment distinguer alors une « *bonne pratique* » d'une « *mauvaise pratique* » ? Comment et qui détermine la valeur d'une pratique en vue de la modéliser ?

Pour la FAO¹, « *Une bonne pratique n'est pas uniquement une pratique qui est bonne, mais une pratique ayant fait ses preuves et permis d'obtenir de bons résultats, et qui est dès lors recommandée comme modèle. C'est une expérience réussie, testée et validée, au sens large, répétée, qui mérite d'être partagée afin qu'un plus grand nombre de personnes se l'approprient.* ». Cela suppose donc une méthodologie rigoureuse permettant d'analyser une pratique présentant des preuves minimales de résultats, de la tester ensuite dans différents contextes et d'évaluer son efficacité, sa pertinence. Si l'évaluation s'avère positive, la pratique pourra alors être qualifiée de « *bonne* », et être diffusée et répliquée à plus grande échelle.

Contrairement aux bonnes pratiques, la capitalisation des expériences ne cherche pas à évaluer une pratique mais à identifier les savoir-faire mobilisés par les acteur-riche-s afin d'obtenir des résultats (bons ou mauvais). La capitalisation des expériences peut donc permettre d'identifier une potentielle bonne pratique qu'il faudra tester, ou bien permettre d'explicitier le savoir-faire pour mettre en œuvre une bonne pratique déjà identifiée.

Les leçons apprises

Les **leçons apprises** sont les enseignements tirés lors du processus de réalisation de l'activité capitalisée (projet, programme, activité...). Souvent, ces enseignements mettent en évidence les forces ou les faiblesses, de la préparation, de la conception et de la mise en œuvre du projet, qui peuvent influencer de manière significative les résultats de ce dernier. Prendre du temps tout au long du projet (par exemple à la fin d'une réunion ou à la fin de chaque étape du projet) permet alors de faire le point, de revoir les moments importants, d'identifier ce qui a bien ou moins bien fonctionné pour ainsi dégager des recommandations en vue d'apporter en continu des améliorations. Une synthèse à la fin du projet peut être réalisée et diffusée afin d'être réutilisée pour d'autres projets.

La démarche d'identification des leçons apprises passe par un processus d'analyse des résultats de l'action et non pas par l'identification des savoir-faire mobilisés par les acteur-riche-s. A l'issue d'une démarche de capitalisation, on n'aboutit pas à des recommandations pour l'avenir, mais bien à des savoir-faire explicités afin que d'autres puissent s'inspirer.

La démarche qualité

La **démarche qualité** désigne l'ensemble des actions menées au sein d'une organisation afin d'atteindre les objectifs fixés par la politique Qualité. Dans la pratique, la qualité se décline sous deux formes : externe (correspondant à la satisfaction des bénéficiaires) et interne (correspondant à l'amélioration du fonctionnement interne de l'organisation). L'objet de la qualité interne est de mettre en œuvre des moyens permettant de décrire au mieux l'organisation, de repérer et de limiter les dysfonctionnements. La démarche qualité interne passe

Intégrer la capitalisation des expériences au sein de l'organisation facilitera l'explicitation et la formalisation des pratiques individuelles ou collectives qui, une fois partagées et appropriées par tous et toutes, contribueront à atteindre les objectifs fixés par la démarche qualité.

¹ www.fao.org/knowledge/goodpractices/gphome/fr/

généralement par une étape d'identification et de formalisation des processus internes réalisés grâce à une démarche participative.

L'évaluation

L'objectif d'une **évaluation** est de mesurer les résultats de l'action réalisée et de les confronter avec les objectifs définis au départ. **Une évaluation est donc une comparaison entre une situation souhaitée et une situation réalisée.** Elle émet un jugement sur ce qui s'est passé et pose parfois la question du sens des actions accomplies.

L'évaluation s'intéresse donc aux résultats et utilise des techniques de mesure basées sur des critères et indicateurs. La capitalisation quant à elle n'apprécie pas le résultat mais s'attache à comprendre et décrire la manière de faire des acteur·rice·s pour réaliser les actions. L'évaluation peut être interne ou externe tandis que la capitalisation demande à être conduite par les acteur·rice·s de l'action.

L'évaluation peut être un point d'entrée pour capitaliser. Il est possible d'identifier des sujets de capitalisation à partir de l'analyse des résultats, par exemple en allant identifier les savoir-faire mis en œuvre pour mener l'action là où l'on a repéré que l'action a contribué à des changements positifs.

Évaluation et capitalisation peuvent être des méthodes complémentaires. Une évaluation peut être la base d'une capitalisation et pourra même indiquer des points à approfondir.

La recherche action

La **recherche action** part de l'identification d'un problème et de la formulation d'hypothèses que le projet va progressivement tenter de valider, infirmer, ajuster. La démarche vise à mener une expérimentation, une recherche sur le terrain pour vérifier des hypothèses. L'analyse de cette expérimentation permet de tirer des leçons pour influencer l'action. La capitalisation ne part pas d'une hypothèse mais bien de l'expérience vécue par les acteur·rice·s et s'attache à analyser le processus, leur manière de faire. La capitalisation se base sur des savoirs empiriques.

Lors d'une recherche-action, la capitalisation peut permettre, chemin faisant, d'apprendre de l'expérimentation afin de l'améliorer de l'adapter et de mieux la formaliser.

La systématisation

La **systématisation d'expérience** est issue de l'éducation populaire et de la recherche-action. Il s'agit de voir les expériences comme des processus historiques, processus complexes dans lesquels interviennent différents acteur·rice·s et qui se réalisent dans un contexte socio-économique particulier dont nous faisons partie. Dans un contexte précis, des actions concrètes sont mises en œuvre, volontairement ou non, qui provoquent des réactions et créent des relations entre les personnes qui les vivent. Il s'agit donc dans la systématisation, de faire une interprétation critique de ce qui s'est passé pour pouvoir en extraire les apprentissages qui aient une utilité pour le futur.

Systématisation : Faire une interprétation critique de la logique du processus objet de la systématisation
Capitalisation : Transformer l'expérience en savoir-faire partageable

1.4 Capitalisation, des approches diverses

Dans la pratique des organisations, la capitalisation peut être mise en place de différentes manières ou à différents moments de l'action. Ces formes de capitalisations peuvent être complémentaires.

Capitalisation ponctuelle

Une organisation peut choisir de capitaliser de manière ponctuelle à la fin d'une action, d'un projet ou programme. Les enjeux à capitaliser peuvent alors être de plusieurs ordres : apprendre et formaliser une expérience novatrice et d'ordre stratégique pour l'organisation, faire monter en compétence des équipes sur un thème donné, donner à voir et valoriser le projet afin de le renouveler, renouveler un partenariat, etc.

Pour une capitalisation ponctuelle, le plus souvent, l'organisation fait appel à un accompagnement externe². Un comité de pilotage devra être mis en place pour définir les axes de capitalisation et ce que l'organisation veut apprendre de l'expérience en lien avec la stratégie institutionnelle.

La capitalisation est possible à condition que la mémoire de l'action soit facilement accessible et que surtout les acteur-ric-e-s qui ont réalisé les actions soient toujours présent-e-s. On peut facilement retrouver la mémoire de l'action à travers des documents mais il serait impossible d'identifier les savoir-faire mobilisés par les acteur-ric-e-s si ceux-ci ou celles-ci ne sont plus là.

Capitalisation au fil de l'eau

La capitalisation peut être également menée régulièrement tout au long de l'action. Ceci permet un accès plus facile aux informations car la mémoire est encore vive. L'enjeu principal de la capitalisation au fil de l'eau est celui de l'apprentissage en continu et de l'enregistrement des éléments de capitalisation (les savoir-faire développés) qui semblent importants. Un temps à la fin de l'action sera nécessaire pour analyser et trier ces éléments afin de pouvoir les formaliser pour les partager.

Des moments de partage d'expériences sont à organiser collectivement de manière périodique, par exemple, une fois par mois. Ils peuvent être consacrés à l'analyse d'un moment spécifique de l'action (qui a permis de faire avancer ou au contraire qui a été un facteur de blocage), une méthode ou un outil utilisé, etc.

La capitalisation au fil de l'eau favorise la culture de la capitalisation au sein d'une équipe, d'une organisation. Elle exige cependant une grande rigueur et demande à ce que les équipes restent mobilisées jusqu'à la fin de l'action.

Capitalisation institutionnelle

La démarche de capitalisation peut également être mise en place de façon pérenne au sein d'une organisation. Cela veut dire que l'organisation fait le choix de mettre en place des mécanismes de partage et valorisation des expériences afin de favoriser une dynamique d'apprentissage en continu. C'est donc d'abord une volonté politique, qui se décline dans la démarche habituelle de la planification stratégique d'une organisation (politique, stratégique, opérationnel). Cela suppose aussi la mise en place d'une organisation spécifique, c'est-à-dire d'espaces de décisions et de coordination, un ensemble de mesures et moyens pour faciliter la démarche de capitalisation dans sa globalité.

Une démarche de capitalisation est à adapter à chaque organisation en fonction du projet stratégique, le fonctionnement global (degré d'autonomie / indépendance des départements, mode de management, diversité des sujets...) et également selon la taille de l'organisation.

Inscrire la capitalisation dans la vie de l'organisation, c'est aussi afficher une volonté de **développer une culture de capitalisation** au sein de l'organisation :

² Cf. Grille pour élaboration de TDR en annexe

-
- C'est une **question de posture** : prendre l'habitude de regarder de façon analytique ses propres expériences (individuellement ou collectivement), les mettre en valeur, les formaliser a minima pour l'organisation voire pour un partage externe. C'est pourquoi, la capitalisation est une des caractéristiques d'une organisation apprenante, car elle questionne et donc dynamise les personnes, les savoir-faire, les pratiques, les liens, ...
 - Et une **question de montée en compétences** des équipes : l'organisation en elle-même ne capitalise pas ; ce sont les personnes à l'intérieur de l'organisation qui capitalisent leurs expériences. C'est un capital tout d'abord à l'échelle de la personne ou du collectif qui capitalise sur son expérience, et cela devient aussi le capital de l'organisation.

2. La méthodologie pour capitaliser

La méthode de capitalisation fait référence au processus d'apprentissage et vise à outiller les individus dans l'explicitation de leurs pratiques, dans le repérage et l'identification de savoir-faire qui leur sont propres. Il importe de rappeler les principes fondamentaux sans lesquels la capitalisation ne peut pas se faire :

- **Seul l'acteur-riche ou les acteur-riche-s de l'action peuvent décrire leur pratique** et identifier leurs savoir-faire.
- **Peuvent capitaliser toutes celles et ceux qui ont participé à l'action.**
- On capitalise **sur une action passée ou en cours.**
- **L'adhésion des acteur-riche-s** à la capitalisation est essentielle, leur motivation à capitaliser.

2.1 Préparer la capitalisation

Il existe de nombreux projets et programmes aux contextes variés qui pourraient faire l'objet d'une capitalisation. Mais il est impossible de capitaliser sur tout, tous les projets, tous les sujets. Avant de commencer à capitaliser, une réflexion interne devra aider à définir concrètement la valeur ajoutée d'une telle démarche pour l'organisation (qu'est-ce que l'organisation va gagner ? Qui va bénéficier de ce travail ?).

Cette réflexion peut être construite avec les protagonistes de l'action pour mieux définir les enjeux communs et créer une dynamique qui va par la suite favoriser un climat de partage et de réflexion collective.

Les questions suivantes aident à définir ce que l'on souhaite

- ❑ **Pourquoi voulons-nous capitaliser ?** Que cherchons-nous à accomplir à travers ce travail de capitalisation ?
 - Quels sont les objectifs de la capitalisation pour les individus, le groupe et l'institution ?
 - Quels sont les résultats attendus ?
- ❑ **Quelle matière va-t-on capitaliser ?** Un projet, une action, une thématique ?
- ❑ **Qui participe à la capitalisation ?** Qui sont les acteur-riche-s concerné-e-s, toutes celles et ceux qui ont participé à l'action ou seulement certain-e-s ? Sont-ils-elles encore disponibles ? Quelles sont leurs attentes ? Leurs motivations ?
- ❑ **Pour qui capitalise-t-on ? Qui sont les destinataires ?** Qui sont les futur-e-s utilisateur-riche-s des résultats de la capitalisation ? Nous-mêmes, des collègues au sein d'une même organisation, des partenaires ? Quel est leur intérêt ?
- ❑ **Quels moyens sont mobilisables ?**
 - Les ressources sont-elles disponibles ? Documents projets, comptes-rendus de réunion, etc.
 - Qui coordonne le travail de capitalisation ? Qui est chargé-e du respect du calendrier, de la dynamique de travail, de l'obtention des livrables ?
 - Qui accompagne ? Une personne en interne ou une personne externe ?

2.2 Définir le sujet de capitalisation

On ne capitalise pas sur l'ensemble d'un projet ou d'une action ! En effet, capitaliser de manière exhaustive aboutirait à une somme considérable d'informations qui, non seulement serait difficile à traiter, mais surtout qui ne présenterait aucun intérêt particulier. Il est donc important de **délimiter un axe de capitalisation**, c'est-à-dire, l'axe à travers lequel on souhaite regarder l'action (méthode, accompagnement, dynamique d'acteur-ric-e-s, approche spécifique, thématique, ...). Cela peut être : un aspect précis de l'action qui s'est révélé particulièrement concluant, une nouvelle technique ou approche, un aspect de l'action qui paraît porteur d'innovation.

Questions pour aider à choisir sur quoi capitaliser

- ❑ En quoi l'expérience apporte-t-elle des informations originales ? Pour soi, pour l'équipe, pour l'organisation.
- ❑ En quoi ces informations présentent-elles un intérêt pour d'autres ? Un intérêt pour l'avenir ?
- ❑ Ces informations ne sont-elles pas déjà disponibles ?
- ❑ Qu'est-ce que la(es) personne(s) qui ont vécu l'expérience a (ont) envie de travailler ?
- ❑ ...

Une fois l'axe délimité, nous pouvons formuler la question qui va guider tout le travail de capitalisation. Cette question, « **Comment j'ai / nous avons réalisé ... cette action** » ? sert de fil conducteur et il est nécessaire de s'y référer de manière systématique tout au long du travail afin de ne pas se perdre dans les méandres de l'action.

Formuler une question de capitalisation

- ❑ Comment nous sommes-nous organisé-e-s pour... ?
- ❑ Comment avons-nous impliqué les différent-e-s acteur-ric-e-s dans le projet ?

2.3 Les étapes pour capitaliser

Une fois le cadre fixé, la capitalisation d'expériences se fait en 4 grandes étapes.

Étape 1 : Relater l'expérience

On peut maintenant commencer à capitaliser ! Cette première étape permet de reconstituer l'historique de l'action, de repérer les étapes principales et de les organiser. Dans un premier temps, on peut s'appuyer sur des documents écrits, rapports d'activité, documents projet, documents de communication, etc. pour faire une première chronologie de l'action à capitaliser. Ensuite, il s'agit de réunir les principaux contributeurs et contributrices, afin que ces dernier-e-s puissent relater leur vécu, faire appel à leurs souvenirs. C'est la mémoire des acteur-ric-e-s qui est la plus importante et ce recueil d'informations sert à se « *rafraîchir la mémoire* » surtout si les délais entre la fin de l'action et la capitalisation sont importants.

Cette étape, essentiellement descriptive, peut se faire de manière chronologique ou narrative.

1. **La démarche chronologique.** C'est le cadre de référence le plus simple pour reconstituer la mémoire. Il s'agit de lister dans l'ordre ce qui a été fait. Il n'est pas nécessaire de reconstituer minutieusement toute l'histoire car on n'est pas dans une logique d'archivage ; il s'agit plutôt de repérer les grandes étapes. Plusieurs outils peuvent être utilisés pour aider à réaliser la chronologie de l'action (les exemples d'outils se trouvent dans le chapitre Fiches pratiques).

- **La ligne du temps** est un outil visuel à utiliser en groupe. Elle permet de représenter, de manière synthétique et rapide, l'historique de l'action (ou une période de l'action) avec les quelques grandes étapes (3 ou 4 grandes étapes). Tout simplement comme une frise chronologique.
 - **Le tableau chronologique** permet également d'avoir une vue d'ensemble des événements importants vus lors de l'action. Le principe est le même mais il permet d'entrer plus de détails, de classer plus d'informations ; par contre il est moins visuel.
2. **La démarche narrative.** Parfois la mémoire ne vient pas par ordre chronologique mais plutôt selon l'importance des événements. On démarre alors en racontant les « *histoires de vie* » des acteur-ric-e-s, et puis on prend le temps de les organiser. Les témoignages ou récits peuvent être enregistrés.
- C'est le « *vider-classer* » des récits des acteur-ric-e-s : les éléments jugés importants émergent sans référence temporelle ; ce sont plutôt des témoignages, des faits marquants. L'acteur-ric-e raconte l'action selon sa propre logique. En fonction de l'ancienneté, de la complexité et du nombre d'acteur-ric-e-s à avoir été impliqué-e-s dans l'action, plusieurs séances de travail sont nécessaires. Une fois la matière « *vidée* », on peut organiser, construire une lecture transversale de ces récits. On trie, on classe, on fait des choix pour « *reconstituer l'action* ». Ce classement se fait par les acteur-ric-e-s eux-mêmes.

Quelle que soit la démarche...

- ❑ Garder toujours en tête la question de capitalisation ;
- ❑ Rester le plus descriptif possible pendant cette phase ;
- ❑ Insister sur la qualité de l'information (ce qui a fait sens) et non la quantité ;
- ❑ Il peut être utile d'enregistrer ce premier récit, de tout noter.

Étape 2 : Identifier les moments clés

Une fois le travail chronologique terminé (début et fin de l'action, étapes essentielles, moments forts vécus par les acteur-ric-e-s, etc.), on passe à l'étape d'identification des **moments clés**. Il s'agit de centrer le travail de capitalisation sur les moments de l'action pendant lesquels **nous pensons avoir développé le plus de savoir-faire**.

Il y a ici encore à opérer une logique de tri, d'entonnoir « *on ne peut pas capitaliser sur tout* ». Le **clé du tri** est : **ce qui fait sens par rapport à la question de capitalisation**. Pour repérer les moments clés, il est intéressant de regarder le rythme de l'action, qui « *s'accélère* » souvent pendant ce moment clé (ou juste après).

Questions pour aider à identifier les moments clés

- ❑ Y a-t-il eu des moments où des problèmes se sont débloqués ?
 - À quels moments avons-nous eu à contourner des problèmes qui jusque-là étaient bloquants ?
 - À quels moments avons-nous eu particulièrement l'impression d'avancer ?
 - Quels événements ont provoqué des bonds en avant ?
- ❑ Y a-t-il eu des moments où nous avons particulièrement eu le sentiment de devoir développer des compétences, de devoir innover ? où nous pensons avoir développé des compétences complexes et intéressantes à détailler / regarder ?
- ❑ Y a-t-il eu des événements ou des choix indispensables sans lesquels nous n'aurions pas pu atteindre les résultats obtenus ensuite ?

Etape 3 : Identifier les savoir-faire

Cette étape consiste à s'interroger sur les savoir-faire mis en œuvre, les manières de faire pour réaliser l'action. On s'intéresse essentiellement aux « **Comment j'ai/nous avons fait pour...?** ». Il s'agit de faire réellement la distinction entre...

- le « *pourquoi* », qui relève de la justification : « *Pourquoi distribuer les rôles de manière concertée ?* »
- et la manière de faire : « *Comment avons-nous distribué les rôles de manière concertée ?* ».

Ces manières de faire sont spécifiques à chaque personne et à chaque situation. En décrivant la manière de faire, les acteur-riche-s, peuvent ainsi identifier les « *savoir-faire* » qui leur sont propres et qui ont été déterminants, dans une situation précise, pour la réussite des actions réalisées.

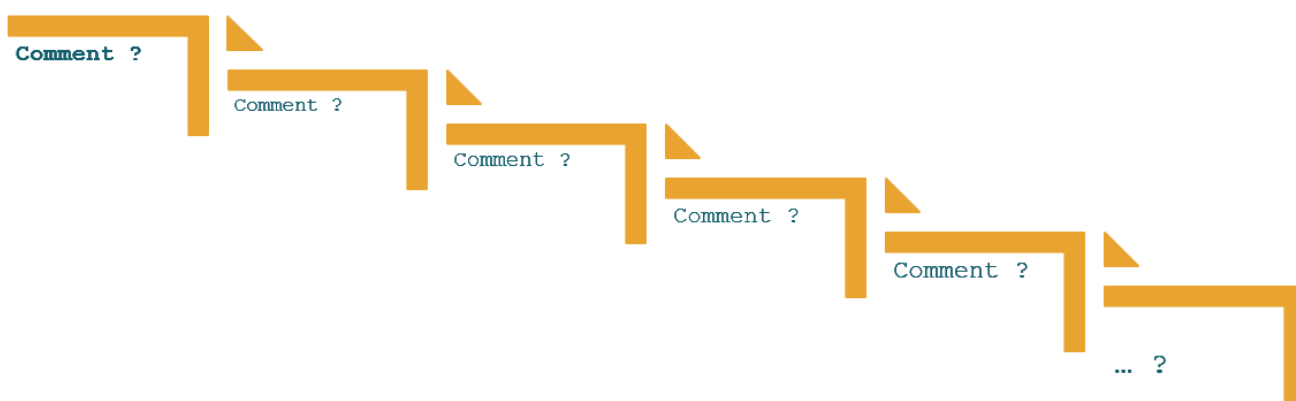
Ce travail de questionnement / re-questionnement prend du temps et représente la partie la plus « *délicate* » de la capitalisation. Certains « *comment* » n'aboutiront peut-être pas à une mise en évidence d'un savoir-faire pertinent ou innovant. Les accompagnateurs doivent alors veiller à opérer un tri pour aboutir à de véritables savoir-faire en lien avec la question de capitalisation posée au début du processus.

L'acte d'identification des savoir-faire demande souvent un accompagnement (*Cf. chapitre 6*) qui facilite le questionnement et qui interroge davantage. Il est essentiel qu'il n'y ait pas de jugement afin de créer la confiance et permettre l'expression de chacun-e. Ainsi, il n'y a pas de « *bons* » et de « *mauvais* » savoir-faire, et parfois un savoir faire largement répandu peut pourtant être « *innovant* » pour la personne elle-même.

Le « *savoir-faire* » fait référence à une habileté manuelle et/ou intellectuelle (compétence) acquise par l'expérience ;

- **savoir-faire cognitifs** : la capacité à conceptualiser, analyser, raisonner, formuler des hypothèses, construire une argumentation...
- **savoir-faire opérationnels** : la capacité à accomplir et maîtriser des gestes pour réaliser une tâche précise ;
- **savoir-faire relationnels** : capacité mobilisée dans des situations à forte dimension relationnelle, par exemple, travailler en réseau, travailler en équipe, etc.

« *Décliner en mille feuilles, chercher les pépites d'or* »



Exemple de savoir-faire

A Porto Alegre, le *chimarrão** est une véritable institution. Cette infusion d'ervamaté que les "gauchos" du Sud du Brésil partagent avec leurs voisins argentins et uruguayens, se boit généralement en groupe, la "*cuya*" - coloquinte dans laquelle est préparée la boisson- passant de mains en mains. Support privilégié de convivialité, cette "*ronde du chimarrão*" a été utilisée par les "*leaders communautaires*" de la vila* Bom Jesus comme une stratégie imparable d'approche des habitants. C'était au début du budget participatif.

« Quelques personnes proches du parti des Travailleurs s'étaient mobilisées mais la grande majorité des habitants n'était pas impliquée et ne venait même pas aux réunions de notre association. Alors, le dimanche midi ou le samedi soir, on préparait le chimarrão, on prenait des chaises et on allait dans la rue. On s'installait à un carrefour, sur une place, sur un trottoir. Les gens passaient, on leur proposait un chimarrão et c'est comme ça qu'on arrivait à leur transmettre des informations ».

Danilo, ex conseiller pour l'arrondissement Est

Document de capitalisation sur le budget participatif de Porto Alegre « Quand le peuple fait de la politique » Page 19

Etape 4 : Partager et valoriser les résultats de la capitalisation

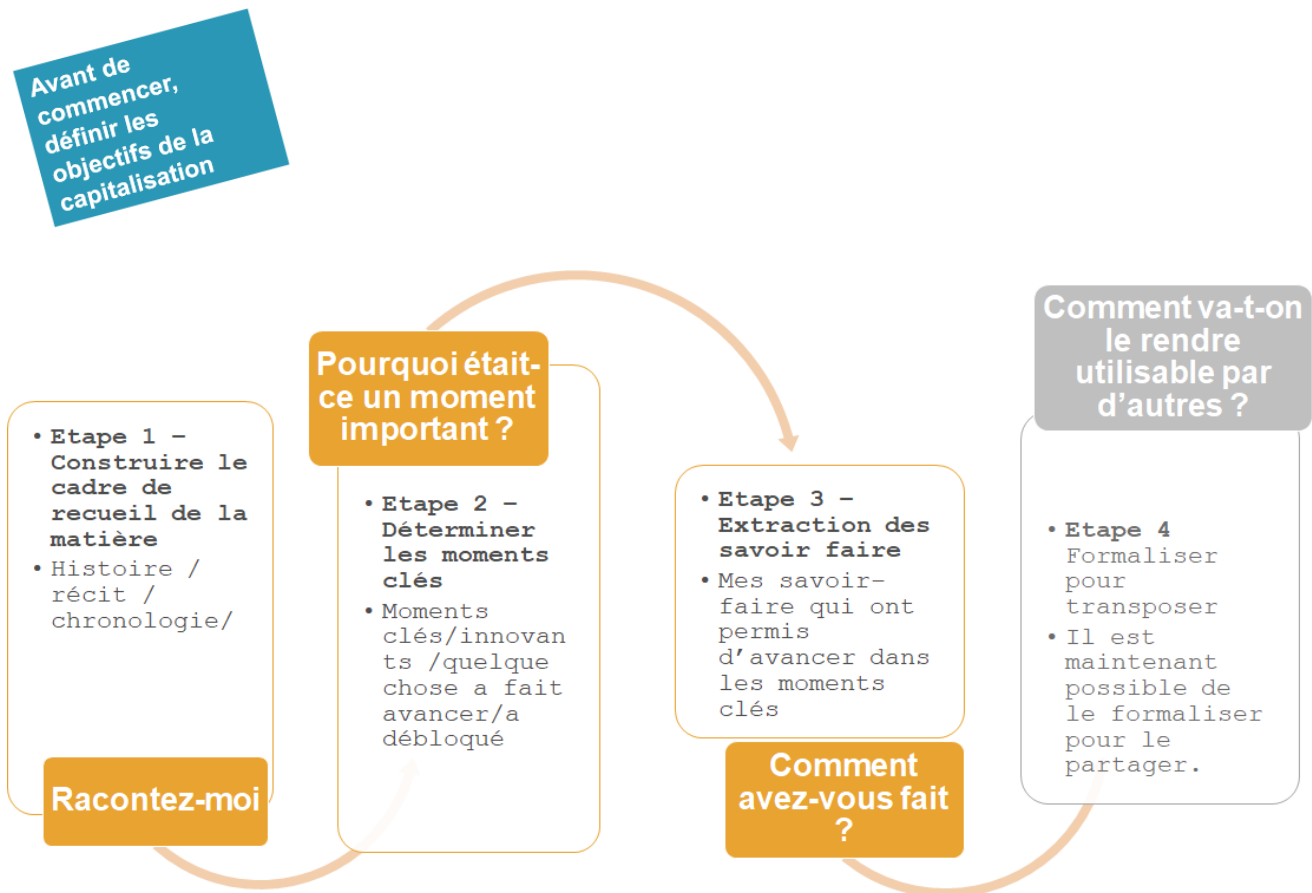
La quatrième et dernière étape vise la formalisation et la valorisation de toute la matière capitalisée. La matière capitalisée sera ainsi retravaillée pour « *rendre partageable* », c'est-à-dire compréhensible et réutilisable par le(s) public(s), internes ou externes, identifié-e-s comme destinataires premier-e-s de la capitalisation. Ce processus de partage demande des compétences spécifiques (rédaction, élaboration de supports, graphisme, etc.) selon la forme retenue, et l'appropriation dans l'organisation elle-même demande aussi à être pensée et organisée car elle ne se réduit pas à un partage de document ou à une simple présentation orale.

On distingue deux niveaux de partage :

- **Interne à l'organisation**, qui, selon les situations, demande un degré varié de formalisation. Cela demande surtout de penser à des vecteurs, voire à la mise en place d'une stratégie dans l'organisation, pour favoriser l'appropriation ;
- **Externe à l'organisation**, qui demande parfois un autre choix de matière à un autre degré de formalisation, et bien sûr un plan de communication / diffusion, voire un accompagnement au transfert des résultats.

Cf. Outil pour élaborer une stratégie de diffusion

Diagramme - démarche en résumé



La capitalisation en bref

La capitalisation est une démarche qui peut être mise en place dans toutes les organisations et tous les projets/programmes, à condition que les acteur·rice·s de l'action soient disponibles et intéressé·e·s : dès lors qu'il y a expérience, pratique, il est possible de capitaliser. Chacun·e développe des savoir-faire, même s'ils ne sont pas toujours les plus innovants ou les plus pertinents dans une situation précise.

Toutefois, les manières de capitaliser sont multiples tout comme les ambitions de la capitalisation, et il s'agit d'un processus qui peut être chronophage. Il est donc important pour l'organisation d'être au clair sur ce qu'elle souhaite capitaliser, pourquoi, par qui et pour qui, en fonction de ses moyens, avant de lancer une démarche de capitalisation d'expériences.

Une fois cela identifié, la capitalisation est très valorisante pour les acteur·rice·s de l'expérience. Ils ou elles découvrent des « pépites », des choses intéressantes sur eux-mêmes, leur manière d'agir, ce qui leur permet d'évoluer, et aussi parfois d'être mieux reconnu·e·s dans leur organisation – et par ricochet renforce aussi les équipes et l'organisation.

Le principal obstacle à la capitalisation réside dans le difficile passage de l'implicite à l'explicite et c'est pour cela qu'elle doit en général être accompagnée – à moins d'avoir déjà une longue pratique individuelle ou collective de la capitalisation. La méthode de capitalisation est finalement **une méthode assez simple dans sa construction** mais qui demande de la pratique, et du temps. Les chemins de traverse sont relativement nombreux et l'accompagnateur·rice doit s'assurer de ne pas se substituer à l'acteur·rice tout en lui apportant une aide conséquente pour l'aider dans la démarche.

Au cœur de la capitalisation d'expériences, il y a la démarche d'apprentissage de l'acteur·rice sur sa propre pratique. Une capitalisation réussie passe donc par la capacité donnée à cette personne de « *mettre le doigt* » elle-même sur ce qui sera important pour elle. Le passage le plus délicat, et aussi sans doute le plus intéressant, « *l'extraction* » des savoir-faire par les acteur·rice·s (ou du moins avec les acteur·rice·s), se fait d'autant plus facilement que le travail a été bien préparé et bien encadré.

Nous présentons donc ci-dessous plusieurs outils disponibles pour aider à préparer la démarche et à l'animer, ainsi qu'un outil pour réfléchir à la valorisation des résultats de la capitalisation.

3. Des outils pour capitaliser

3.1 Outil pour rédiger des termes de référence d'une capitalisation

Présentation générale du contexte de la capitalisation

- Présentation de l'organisation commanditaire de la capitalisation
- Présentation de l'action/projet à capitaliser

Présentation du projet de capitalisation

- Enjeux de la capitalisation pour l'organisation commanditaire : les motivations de l'organisation à capitaliser, pourquoi faire cette capitalisation d'expérience : à quelle nécessité répond-elle ?
- Objectifs de la capitalisation : Les objectifs découlent des enjeux et définissent plus concrètement à quoi va servir la capitalisation.
- Objet de la capitalisation : sur quel sujet précis souhaite-t-on capitaliser ? Pas sur tout le projet mais un aspect seulement d'ordre stratégique pour l'organisation.
- Qui seront les contributeur·rice·s ? Ceux et celles qui ont mis en œuvre les actions de terrain et qui devront raconter et partager leur expérience.
- Destinataires finaux : les personnes pour qui les résultats de la capitalisation seront utiles et qui seront susceptibles de réutiliser les savoir-faire identifiés. Cela peut être des personnes internes ou externes à l'organisation.
- Livrables : type de documents attendus à la fin du travail de capitalisation. Support le plus approprié pour partager avec les destinataires les résultats de la capitalisation (fiches expériences, documents de travail internes, publication, le support visuel audio (photo / film), DVD, site Internet, etc.
- Stratégie de diffusion des livrables envisagée : diffusion sur site internet, lors de réunions internes ou avec des publics externes, lors de séminaires, symposiums, etc.

Cadre méthodologique envisagé pour la capitalisation

- Pilotage et animation : rôle et responsabilités du comité de pilotage ainsi que de l'accompagnement externe
- Principales étapes de mise en œuvre de la capitalisation
- Calendrier prévisionnel
- Moyens financiers
- Ressources documentaires disponibles

3.2 Un outil pour animer des ateliers de capitalisation collective

Les ateliers de capitalisation collective permettent de recueillir les récits des différents acteur·rice·s ayant participé à l'action (les contributeur·rice·s) et de les analyser collectivement. Chaque acteur·rice pourra décrire / faire le récit de son expérience, vécu, ressenti.

Que fait-on en atelier de capitalisation ?

L'atelier de capitalisation collective permet en général de parcourir trois étapes énumérées dans ce guide :

1. Faire le récit de l'action – retracer l'action
2. Identifier les moments clés
3. Identifier les savoir-faire

Qui contribue pendant l'atelier ?

Dans l'idéal, un atelier de capitalisation démarre en petit groupe constitué des principaux contributeur·rice·s ayant directement été impliqué·e·s dans la mise en œuvre de l'action. Il est toutefois possible d'inviter des partenaires externes à rejoindre le groupe de travail de capitalisation s'ils ou elles connaissent bien le projet et peuvent contribuer à l'explicitation des manières de faire.

Comment découper l'atelier ?

Un atelier de capitalisation collective peut durer une demi-journée, jusqu'à plusieurs jours. Chaque atelier est différent, mais globalement un atelier peut être découpé en trois parties :

1. En début d'atelier, il est important d'échanger avec les participant·e·s sur la ou les questions de capitalisation, afin qu'elles soient claires pour tous et toutes, et de sensibiliser les personnes présentes à la capitalisation, si c'est leur première expérience ; si l'atelier est très long, on peut éventuellement construire les questions à ce moment ;
2. Un temps de travail « *spontané* » pendant lequel on fait raconter l'action ; chaque participant·e peut raconter son expérience, son récit, son « *histoire de vie* ». Il ou elle y introduit souvent des éléments sur ce qui a bien fonctionné, des facteurs de réussite, des blocages... En général on essaie de ne pas trop interrompre l'acteur·rice pendant ce récit, mais plutôt de le relancer, ou de le recadrer sans le brusquer ;
3. Un troisième temps plus structuré autour des axes et questions de capitalisation, qui prend appui sur ces différents récits pour :
 - a. Identifier les moments clés collectifs, à partir des récits individuels, sur lesquels la capitalisation se focalisera
 - b. Identifier les savoir-faire qui ont été mobilisés pendant ces moments clés pour aider à faire avancer l'action : comment avons-nous fait ?

Conseils pour animer l'atelier

- Il est souvent nécessaire de demander aux participant·e·s de commencer à préparer leurs récits en amont de l'atelier. Il leur sera plus facile de raconter ce qu'ils ou elles ont fait. Un questionnaire peut être fourni ou alors on peut demander aux contributeur·rice·s de remplir un tableau (outil 3 – tableau chronologique) ;
- En début d'atelier, revenir sur les objectifs et finalités de la capitalisation. On peut aussi présenter les différentes étapes de la démarche de capitalisation et ce que l'on souhaite faire avec les résultats de la capitalisation ;
- En fonction de la taille du groupe, l'animateur·rice peut prévoir plusieurs sous-groupes de travail et répartir les personnes soit par fonction, soit par question de capitalisation ;
- Prévoir des consignes et une explication claire du travail à réaliser ainsi que de la manière dont seront utilisés les outils (ligne du temps, etc) ;
- Prévoir des règles de fonctionnement du groupe, se mettre en posture d'écoute, respecter la parole de l'autre, ne pas le contredire, ne pas juger !
- Ne pas oublier dans chaque sous-groupe la prise de note, qui est essentielle.

Qu'obtient-on à la fin de l'atelier ?

L'atelier peut permettre d'obtenir :

- des messages clés du ressenti et de la perception des acteur·rice·s (facteurs de réussite et points de vigilance) ;
- des leçons apprises de l'expérience par l'acteur·rice (les leçons apprises sont une mise en relation par l'acteur·rice de ses pratiques et de l'efficacité qu'il ou elle perçoit de ses pratiques) ;
- les manières de faire des acteur·rice·s qui ont donné du résultat – qui peuvent être formalisées comme des savoir-faire ;
- des illustrations, exemples concrets issus de leur expérience.

3.4 Un outil pour la prise de notes lors d'un atelier de capitalisation

Des outils peuvent faciliter les questionnements/ re-questionnements, avec pour principal atout l'organisation du travail de façon plus méthodique. Ils sont notamment très utiles pour la prise de notes lors d'un atelier de capitalisation. Ces outils sont des supports qui sont à ajuster et adapter par chacun-e. Certaines personnes se sentiront à l'aise avec ce type d'outils, d'autres préféreront une démarche moins organisée, le plus important étant de creuser le questionnement.

Ci-dessous, deux propositions de grilles qui permettent de structurer la prise de note pendant un atelier. *Nous avons pris un exemple fictif pour montrer comment remplir la grille.*

Prise de note avec une Grille simple

| Moments clés identifiés | Comment j'ai/nous avons fait (je fais/nous faisons) |
|--|---|
| <i>Moment clé 1.1 : quand nous avons rencontré les autorités locales pour orienter notre programme</i> | <i>Nous avons laissé les autorités locales nous décrire les problèmes de leur localité <u>sans intervenir</u></i> |
| | <i>Nous avons ensuite demandé de localiser ces problèmes en dessinant sur une grande carte de leur territoire les endroits où les problèmes se posaient</i> |
| | <i>Nous leur avons demandé de dessiner des lignes pour montrer les liens qui relient les problèmes entre eux</i> |
| <i>Moment clé 2.1 : ...</i> | ... |
| | ... |

A noter qu'une prise de note intégrale peut être prise en parallèle, ou bien un enregistrement ; l'avantage de la grille est qu'elle permet de structurer au fur et à mesure, et donc de savoir où creuser pendant l'atelier

Prise de note avec une Grille adaptée

Il est possible de complexifier/adapter la grille, en fonction des informations que l'on recherche. Par exemple, si l'on cherche à identifier spécifiquement des outils utilisés, on peut mettre une colonne « *outils* ».

| Moments clés | Comment j'ai fait ? | Quels outils j'ai utilisés | Quelles difficultés j'ai rencontrées | Quels points de vigilance j'identifie |
|---|--|---|---|---|
| <i>Nous avons rencontré les autorités locales pour orienter notre programme</i> | <i>Nous avons laissé les autorités locales nous décrire les problèmes de leur localité sans intervenir, puis nous leur avons demandé de les situer sur une carte, et de les relier entre eux avec des ficelles</i> | <i>Animation d'une cartographie collaborative sur un grand papier de 2x2m</i> | <i>Certains élus ne se représentaient pas du tout leur territoire sur une carte</i> | <i>Cet exercice n'est possible que si les élus sont en confiance et ne pensent pas qu'ils seront jugés sur leur capacité à dessiner</i> |
| ... | ... | ... | ... | ... |

3.5 Outil pour élaborer une stratégie de valorisation de la capitalisation

Valoriser les résultats de capitalisation, c'est faire en sorte que les personnes, les organisations à qui sont destinés les documents de capitalisation **en prennent connaissance** et **se les approprient** afin de pouvoir remobiliser les savoir-faire dans leur propre pratique. Cela demande l'élaboration d'une stratégie de partage des résultats de la capitalisation.

Questions pour orienter l'élaboration d'une stratégie de valorisation des résultats de capitalisation :

1. **Définir le public à qui s'adresse la capitalisation.** Une première réflexion a normalement été menée lors de la préparation de la capitalisation sur les destinataires finaux des résultats de ce travail. Il s'agit ici de confirmer ces choix et vérifier si, en cours de route, d'autres publics auraient pu être identifiés. Les destinataires peuvent être :

- **Internes à l'organisation** : collègues de travail, équipes dans les pays partenaires, coordinateur-riche-s de projet, chargé-e-s de communication et/ou plaidoyer, etc.
- **Externe à l'organisation** : partenaires, organisations travaillant sur le même sujet, bailleurs de fonds, réseaux, etc.

2. **Choisir la matière à partager**

En fonction du public, trois éléments de réflexion peuvent aider à choisir la matière à partager :

- Est-ce que le savoir-faire, l'expérience peut intéresser les destinataires ?
- Est-ce que les destinataires y trouvent une utilité, pour leurs pratiques, leurs réflexions ?
- Ce que nous voulons partager, a-t-il quelque chose d'innovant ou au contraire cela a déjà été dit, déjà été partagé, donc la matière risque-t-elle d'être répétitive ?

3. **Choisir les supports à produire**

Le choix des supports dépendra de l'objectif et du public cible de la capitalisation. Pour prendre un exemple très simple, un document écrit n'est pas adapté pour un public analphabète ! Quelques exemples de supports :

- Fiches expériences (fiches écrites courtes)
- Document de capitalisation (document écrit donnant en général plus d'éléments de contexte)
- Fiche technique (fiche décrivant la pratique de manière plus méthodique, notamment sur des aspects techniques)
- Document interactif
- Vidéo de capitalisation d'expériences, Enregistrement son
- Portrait-témoignages assortis de photos
-

4. **Choisi les canaux de partage**

La création d'un support n'est pas suffisante pour que la capitalisation soit vue par ses destinataires. Il faut donc que le support soit partagé dans les bons *canaux*. Les questions à se poser peuvent être :

- **En interne**, y a-t-il, dans l'organisation, un outil, une plateforme de partage interne (intranet, plateforme, site web interne, réseau social interne... ?) Si oui, est-ce adapté pour partager des capitalisations ? Si non, est-ce nécessaire et utile pour l'organisation de mettre en place un tel outil, seulement pour les résultats de capitalisation ? A-t-on d'autres canaux de partage adaptés ?
- **Pour le public externe**, a-t-on ses coordonnées ? Sinon où s'informe-t-il ? Quelles sont les relais possibles, les newsletters, lieux, plateformes dans lesquelles mon document doit-être accessible ?

5. **Choisir la stratégie d'appropriation des résultats de la capitalisation**

Après une capitalisation d'expérience, la réalisation puis le partage des documents n'est pas suffisant pour *faire vivre* les acquis de la capitalisation et pour faire évoluer les pratiques. Pour cela, il est nécessaire de pouvoir :

- **En interne** : prévoir les moments de partage des résultats de la capitalisation : réunions thématiques, retours de mission, lors des formations de préparation au départ, formations ou séminaires thématiques, webinaires, etc.
- **En externe** : prévoir une stratégie de diffusion et envisager également des temps de présentation et d'échange autour des résultats.

3.6 Exemple de fiche de capitalisation

Ci-dessous, un exemple de structuration d'une fiche de capitalisation écrite.

Titre de la fiche : en lien avec la question de capitalisation

Date :

Auteurs :

Introduction

- Description succincte des actions
- Description du contexte de mise en œuvre des actions
- Présentation de la situation à laquelle l'action tente de répondre
- Présentation du public à qui s'adresse l'action

Présentation de la stratégie d'intervention

- Présentation générale de la thématique de capitalisation
- Explicitation des savoirs faire autour des moments clés
- Explicitation des pépites illustrées par des témoignages/paroles d'acteur-rice-s
- Points de vigilance éventuels

Conclusion

- Possibilités de reproduire l'action à plus grande échelle
- Grands changements observés
- Éléments innovants
- Facteurs de réussite
-

Annexes

(Outils utilisés)

Pour en savoir plus

Des ouvrages autour de la capitalisation des expériences

- Anne CARTON (Cap Rural), Blandine LE BOURGEOIS, Ana Maria OLIVEIRA (Ciedel), *Capitaliser son expérience, un atout pour les organisations*, guide méthodologique aux éditions Chroniques Sociales, 2017 (prix éditeur : 15€50) <https://www.ciedel.org/ressources-2/capitaliser-son-experience/>
- Marthe-Valère FEUVRIER, Odile BALIZET, Audrey NOURY, *La capitalisation des expériences - Un voyage au cœur de l'apprentissage*, les collections du F3E, Repères, 2014 <https://f3e.asso.fr/ressource/la-capitalisation-des-experiences-un-voyage-au-coeur-de-lapprentissage/>
- Sylvie ROBERT, Annik OLLITRAULT-BERNARD (collab.), *Le capital mémoire : identifier, analyser, valoriser l'expérience dans les institutions*, éditions Charles Léopold Mayer, 2005 (prix éditeur, 12€20)

Des exemples de capitalisation des expériences

- Christophe MESTRE, Mohamed Ibrahim CISSÉ, Marcel BAGLO, Youssou DIARRA, Mohamed Cheick Fanta Mady KEITA, Oumarou Lafia BOUBAKARI, Yazon BOUÉ, *Les collectivités territoriales d'Afrique de l'Ouest face aux défis de la décentralisation*, Ciedel, Delta-C, 2018 <https://www.ciedel.org/wp-content/uploads/2018/06/18-04-18-document-capi-delta-c-ciedel-decentralisation-web.pdf>
- Multi-auteur·rice·s, *Série de capitalisations d'expériences sur la coopération autour des déchets*, CEFREPADE, Centraider, Ciedel, Resacoop, Gret, 2020 <https://www.ciedel.org/ressources-2/serie-de-capitalisations-sur-la-cooperation-autour-des-dechets-pageds/>
- Fall-Guérin Marie-Loup, Le Bourgeois Blandine, Oliveira Ana Maria, *L'agriculture familiale, socle du développement local*, RAFOD-Ciedel, 2014 http://reseau.ciedel.org/sites/default/files/agriculture_familiale_DL_Reseau_RAFOD_CIEDEL.pdf
- Oliveira Ana Maria, Quiblier Véronique (Ciedel), Granet Estelle (Solidariedade), *Stratégie de la société civile pour investir l'espace public*, 2006 https://www.ciedel.org/wp-content/uploads/2016/04/GUIDE_BP_POA.pdf