

LE DEVELOPPEMENT D'UN POLE PAR LA CAPITALISATION

Retour sur la mise en place d'une stratégie de capitalisation

Une expertise à développer et à partager

Vu la part de ses activités dans le développement local (27% du budget de 2011), ID a souhaité créer un pôle thématique capable d'appuyer les équipes tout en bénéficiant de leurs expériences. **L'objectif en finalité étant de développer une véritable expertise sur cette thématique.**

Etant donné l'ancienneté d'ID sur cette thématique, et la diversité de ses contextes d'interventions (5 pays), la meilleure solution pour gagner en compétence fut d'organiser une remontée des expériences terrain. Il restait donc à organiser ce flux d'informations et son partage.

L'enjeu fut donc de réussir à développer un système cohérent permettant de capitaliser les différents savoirs-faires issus de l'expérience d'ID sur le thème du développement local. Pour cela, des produits de la capitalisation ont été organisés, pour

ensuite en assurer l'actualisation, la diffusion, le partage et l'appropriation.

Une préoccupation majeure du pôle fut de réussir à orienter le dispositif de capitalisation pour faciliter le passage d'une capitalisation spécifique à un pays, au transfert d'un savoir faire dans un autre contexte.

Dans la mise en place de la stratégie de capitalisation, il s'agissait donc de :

- Identifier des savoirs-faires issus de l'expérience et les formaliser
- Développer un dispositif de partage et de mutualisation
- Renforcer le pôle et les équipes à travers la diffusion

Cette dynamique autour de la réflexion sur les stratégies de capitalisation est également une opportunité pour les autres pôles thématiques d'ID d'améliorer leurs démarches de gestion des connaissances.



Un double objectif

- Développer une expertise thématique
- Acquérir des compétences en capitalisation d'expériences

Un apprentissage commun

Il fallait donc organiser la capitalisation sur les 6 zones d'interventions (soit 5 pays) où ID et ses partenaires mettent en œuvre des programmes de développement local.

Sensibilisation initiale

Dans un premier temps, lors des missions terrains des 2 membres du pôle, les équipes ont été sensibilisées à la capitalisation. Il a d'abord fallu se mettre d'accord sur une définition commune et les enjeux d'une telle démarche, avant que chaque équipe pré-identifie les expériences qu'elles pourraient partager pour participer à l'auto-formation de tous.

Un séminaire annuel d'échange pour entretenir la dynamique de capitalisation

Une étape clef fut l'organisation d'un séminaire au Bénin avec des représentants des équipes d'ID, de ses partenaires, des élus, des représentants des mairies et des membres de comités de développement local. Ce rassemblement a permis de se former ensemble à la capitalisation et de constater l'intérêt des uns et des autres pour les différentes expériences, ce qui a motivé par la suite la mise en place de la capitalisation. Chaque équipe a défini un thème sur lequel un retour d'expérience serait riche d'enseignements. Un thème commun à toutes les équipes a été choisi ; chaque équipe devra réaliser une fiche sur un aspect de ce thème, reprenant une de ses expériences.



Entretenir la motivation

Le séminaire au Bénin a permis à chaque équipe terrain de comprendre en quoi son expérience pouvait enrichir les activités des autres équipes.

Les missions de capitalisation incluses dans les fiches de poste

Dans chaque zone, un chargé de capitalisation a été désigné ou va être envoyé en mission pour travailler durant 2 à 3 mois à la

production d'un document de capitalisation. En fin de première année, chaque équipe aura produit un document de capitalisation interne et une fiche sur le thème commun. Ces expériences seront partagées lors d'un nouveau séminaire annuel, et ainsi de suite.

L'uniformité des produits pour renforcer l'efficacité

A l'occasion du premier séminaire international, chacune des 6 équipes a présenté sa première fiche de 4 pages sur un thème commun. Un document cadre avait été communiqué à tous quelques mois auparavant afin que le niveau de rendu soit

uniforme. Les échanges lors du séminaire ont permis d'amender ce document cadre afin de renforcer la pertinence des futures fiches.

Concernant les capitalisations internes, spécifiques à chaque pays, le premier travail a été effectué au Tchad par le pôle

Développement local. Une première capitalisation a ainsi été finalisée en février 2014, c'est un document de 25 pages qui sert de modèles aux chargés de capitalisation recrutés pour produire un document similaire dans chaque zone d'intervention d'ID sur le développement local. Par cette première expérience, le coordinateur de la capitalisation, basé au siège est plus à même d'épauler les autres salariés, puisqu'il a lui-même été confronté à un cas pratique.

En fonction des capitalisations, certaines seront éditées pour être diffusées largement. Elles seront également disponibles en format numérique sur internet.

Les fiches capitalisation ont pour certaines déjà été utilisées lors de rencontre avec des élus par exemple ou pour appuyer une présentation d'ID. Le produit de la capitalisation interne au Tchad a très

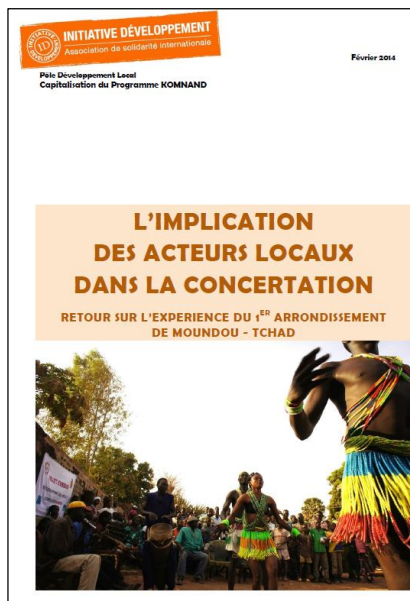
Une mise en place qui demande de la patience

« Quand j'ai pris ce poste de coordinateur de la capitalisation, j'imaginai développer une sorte de boîte à outils qui me permettrait d'appuyer chaque étape d'un programme de développement local. Avec l'appui de notre consultante, on s'est rapidement aperçu que cela n'avait pas d'intérêt : les outils sont déjà connus et utilisés par les équipes. J'ai alors découvert la capitalisation des expériences, à différencier de la capitalisation des outils, présente l'avantage d'améliorer les pratiques de tous, en évitant de répéter les erreurs commises dans une zone.

J'ai ensuite formé les équipes et mes collègues au siège sur la capitalisation ; c'était stupéfiant de constater que personne n'avait la même définition, ni les mêmes attentes. C'est un terme un peu fourre-tout. Donc après avoir clarifié la différence entre capitalisation des outils et des expériences, je suis devenu le défenseur du retour sur expérience,

rapidement été réutilisé par l'équipe, notamment pour appuyer une formation des élus locaux et pour transférer des compétences à des associations partenaires.

A terme, ID disposera ainsi d'une bibliothèque thématique qui sera actualisée annuellement et enrichie au fur et à mesure de la validation des capitalisations. Ces documents permettront d'appuyer notre expertise et d'améliorer le niveau global des interventions dans la solidarité internationale.



Le premier produit de capitalisation interne a été réalisé par le Pôle lors d'une mission dédiée, et sert d'exemple type aux autres capitalisations

et surtout de la bonne adéquation entre les documents produits et la manière de les partager. On connaît trop de pseudo-capitalisation qui ont fini en calant des étagères ! Les équipes terrains ont très vite saisi l'intérêt de partager leurs difficultés et leurs bonnes pratiques. Cela leur permet également de mettre en valeur leur technicité, leur capacité à s'adapter et de créer un véritable réseau entre elles.

Lors de la rédaction du premier document de capitalisation au Tchad, il est apparu que la réussite d'un projet est souvent due à des facteurs que nous n'avions pas forcément pris en compte. S'il n'y avait pas eu cette capitalisation, nous aurions pu reproduire le même programme, dans une autre zone et que celui-ci ait un résultat complètement différent sans que nous en comprenions les causes. Là, nous gagnons réellement en compétences ».