

## Guide d'utilisation de quelques outils de référence pour la capitalisation d'expériences

1. la fiche de capitalisation ou fiche d'expérience
2. la méthode du changement le plus significatif
3. l'atelier de capitalisation ou *share fair*
4. l'histoire de vie ou *story telling*
5. la vidéo comme support à la réflexion
6. la cartographie des acteurs ou *knowledge mapping*
7. la ligne de temps ou *timeline*
8. le leadership partagé
9. le jeu de la confiance
10. la carte postale

Anne Gueye-Girardet & Véronique Sikora (outils 8 et 9)

Support de la formation **Comment favoriser les apprentissages issus de nos projets?**

Mise à jour, oct 2018

## 1) La fiche d'expérience (ou fiche de capitalisation)

### Description de l'outil

Cet outil permet de diffuser des expériences, de susciter l'intérêt de lecteur pouvant contacter les auteurs de l'expérience. Des canevas de fiche sont disponibles facilement (FAO, FIDAfrique, inter-réseaux, FEDEVACO etc) avec un guide pour sa réalisation. L'intérêt de ces fiches sont leur format synthétique : 2-4 pages avec images, témoignages, liens et coordonnées.

### Objectifs

- Encourager la production de supports d'échanges
- Constituer une base d'information pour la création des réseaux d'échange
- Valoriser des expériences exemplaires et bonnes pratiques

### Déroulement

La réalisation de la fiche est faite par des acteurs ayant vécu l'expérience ou récoltant au moins deux témoignages illustrant les propos. Le narratif est privilégié aux aspects factuels et l'exhaustivité n'est pas à rechercher. Il s'agit de retracer :

- le chemin parcouru, de décrire les étapes et solutions trouvées.
- comment les acteurs se sont organisés dans le cadre de leur expérience
- mettre en lien les résultats avec la stratégie d'action
- identifier des points forts et faibles et en tirer des leçons
- donner quelques conseils en vue d'une réplique

La fiche d'expérience devrait se tenir en **2-4 pages**, il y a donc lieu de procéder à un choix d'un angle d'analyse de l'expérience : ce n'est pas l'entier du projet à rapporter, mais les points essentiels en lien avec la problématique ciblée. Pensez également en terme d'apprentissage à ce qui vous serait utile de mettre en discussion avec vos pairs. Ne vous autocensurez pas !

Généralement, les éléments suivants font partie de la fiche (FEDEVACO, juin 2014)

Éléments de l'expérience à partager avec des pairs	Détails	Questions clé
1) Le type d'expérience	Dans quel aspect de la thématique se passe l'expérience	Est-ce une expérience pilote ou une pratique éprouvée ? Quelle est l'échelle d'intervention ?
2) Le cadre de l'expérience	Brève situation de départ	éléments de la fiche d'expérience (facteurs de succès ou échec/ élément marquants dans la progression)
3) L'expérience au sein du projet	Histoire racontée plutôt que les faits techniques	
4) Les rôles des différents acteurs		Quelle est la dynamique multi-acteurs dans la transmission de ces <i>savoirs</i> ?
5) Votre vécu-autoévaluation	Un enseignement majeur de cette expérience ?	Votre analyse diffère-t-elle de celle de votre partenaire de terrain ?

6) Les pistes		<p>Comment consolider les succès, surmonter les difficultés ?</p> <p>Quelle(s) stratégie(s) pour la suite du projet ? Quel(s) rôle(s) des partenariats ?</p>
---------------	--	--

### Points forts

- Pour les acteurs ayant vécu l'expérience, sa réalisation les incite également à prendre du recul et questionner l'expérience.
- Les collections de fiches, classées par zone géographique et/ou par sous-thème ou élément commun, sont très utiles et peuvent être consultées selon ses besoins.
- Lors de la présentation des fiches en plénière, un focus sur trois points de la fiche permettront à chacun d'en retirer un bénéfice:
  - 1) Comment a été pensée la stratégie d'action concernant la problématique ciblée ?
  - 2) Qu'est ce qui a marché, qu'est ce qui n'a pas marché ?
  - 3) Quelles améliorations possibles ?

### Difficultés

- Il est moins aisé de rédiger des fiches de capitalisation sur ses échecs que sur ses réussites. Pourtant il y a beaucoup à apprendre des échecs. Il faut instaurer au préalable un cadre de confiance au sein d'un groupe d'échange pour permettre l'émergence de fiches de capitalisation sur des échecs. On peut éventuellement inciter une anonymisation des noms des personnes et organisations auteur de fiches sur des échecs.
- il ne faut pas viser l'exhaustivité des activités mais cibler les actions déterminantes qui sont pour l'auteur la clé du succès de l'expérience.

### Quand utiliser cet outil

- Pour documenter et diffuser des actions exemplaires
- En support à un atelier de capitalisation
- Pour alimenter une capitalisation thématique, un réseau thématique

### Durée

Des aller-retour entre différents acteurs de l'expérience et relectures sont nécessaires.

### Matériel nécessaire

Canevas de fiche de capitalisation, disponible sur notre site [www.fedevaco.ch](http://www.fedevaco.ch) > Projets > Capitalisation > Outils

### Références et exemples de fiches:

- **FAO** : Fiche pour documenter une bonne pratique:  
<http://www.fao.org/docrep/017/ap784f/ap784f.pdf>
- **Helvetas** :  
[https://assets.helvetas.org/downloads/womenspoliticaempowerment\\_gop\\_fr.pdf](https://assets.helvetas.org/downloads/womenspoliticaempowerment_gop_fr.pdf) et  
[https://assets.helvetas.org/downloads/impactassessment\\_farmer2farmer.pdf](https://assets.helvetas.org/downloads/impactassessment_farmer2farmer.pdf)
- **FGC** : <http://souverainetealimentaire.org/category/outils/>

## 2) Changement le plus significatif (CPS) / *Most significant changes (MSC)*

### Description de l'outil

L'outil du changement le plus significatif est né en 1996 au Bangladesh. Il comporte la collecte d'histoires de changements significatifs (CS) émanant du terrain, et la sélection systématique des plus significatives parmi ces histoires par des commissions de parties prenantes ou d'employés désignés.

Les parties prenantes ou le personnel désignés sont impliqués au départ dans la 'recherche' de l'impact du projet. Une fois que des changements sont capturés, les diverses personnes s'asseyent ensemble, lisent les histoires à haute voix et organisent des discussions régulières et souvent en profondeur sur la valeur des changements rapportés.

Cet outil **encourage les personnes à partager leurs visions et à évaluer leurs expériences** de changements ayant eu une influence significative dans les domaines d'action locaux et nationaux (par exemple des changements qui profitent aux groupes les plus vulnérables (femmes, adolescents, enfants, autres adultes, peuples autochtones) dans le cadre de la défense de leurs droits).

Cette méthode peut directement être utilisée par différents réseaux, organisations et associations de la société civile parmi des groupes populaires ou les membres de leur personnel, soit par le biais de groupes de discussion ou d'entretiens individuels.

### Objectifs

- favoriser un processus d'analyse et de réflexion sur les expériences choisies
- donner l'opportunité à chacun d'exprimer leur opinion et consolider leurs expériences
- Permet de prioriser des thèmes (par exemple de plaidoyer)
- Permet le suivi et évaluation de processus

### Déroulement

Les histoires de changements les plus significatifs sont collectées auprès des personnes les plus directement concernées par le biais **d'interviews**. Les histoires sont collectées en posant une simple question telle que : « **Au cours du mois/année écoulé(e), à votre avis, quel était le changement le plus significatif qui s'est produit pour les participants dans le programme ?** »

**Puis les histoires compilées sont lues en plénière pour en sélectionner les plus fortes, les plus représentatives** : ceci se fait avec l'aide d'un facilitateur qui propose d'utiliser des **critères déterminés collectivement : des domaines de changement** sur lesquels sont axés les récits de changement le plus significatif, par exemple :

- changements dans la qualité de vie des gens ;
- changements dans la nature de la participation des gens aux activités de développement ;
- changements dans la durabilité des organisations et des activités des gens ;
- ou tout autre changement.

Cette identification des domaines de changement est un exercice qui facilite la systématisation des histoires conformément aux zones ou aux lignes d'action au sein d'une expérience.

Ensuite, on peut analyser les changements et déterminer si les facteurs sont spécifiques ou transposables ailleurs, selon la grille ci-dessous.

### Grille de classement

	Empruntés	Endogènes
<b>Transposables</b>	<i>Importation de références. Conception. Ingénierie.</i>	<i>Méthodes de programmation qui débouchent sur des stratégies (exemple : comment organiser ses objectifs de façon à concourir au but / objectif principal ?).</i>
<b>Spécifiques</b>	<i>Importation de « savoir-faire ».</i>	<i>Tactiques de mobilisation des moyens pour atteindre les objectifs.</i>

### Points forts

- C'est un bon moyen d'identifier des changements inattendus.
- C'est un bon moyen d'identifier clairement les valeurs qui prévalent dans une organisation et d'avoir une discussion pratique sur lesquelles de ces valeurs sont les plus importantes. Cela se passe lorsque les gens réfléchissent et discutent du CS qui est le plus significatif. Ceci peut se dérouler à tous les niveaux de l'organisation.
- C'est une forme participative de suivi qui ne requiert aucune qualification professionnelle particulière. Par rapport à d'autres approches de suivi, elle est facile à communiquer entre les cultures. On n'a pas besoin d'expliquer ce qu'est un indicateur. Tout le monde peut raconter des histoires sur des événements qu'il juge significatifs.
- Cela encourage l'analyse aussi bien que la collecte de données parce que les gens doivent expliquer pourquoi ils pensent qu'un changement est plus significatif qu'un autre.
- Cela peut renforcer les capacités du personnel dans l'analyse de données et la conceptualisation d'impact.
- Cela peut fournir un tableau riche de ce qui est en train de se passer, plutôt qu'une image trop simplifiée où les évolutions organisationnelles, sociales et économiques sont réduites à un simple nombre.
- Cela peut servir à suivre et à évaluer des initiatives du bas vers le haut qui n'ont pas de résultats prédéfinis par rapport auxquels évaluer.

### Difficultés

Dans les conditions idéales, des groupes de bénéficiaires seraient formés dans le partage et la sélection d'histoires de CS, et rendraient compte de leur sélection avec les raisons de leur choix. Toutefois, dans certains contextes, ceci n'est point pratique, et les conteurs par défaut seront les agents de terrain. L'on doit prêter attention à l'éthique de la collecte d'histoires auprès d'individus.

### Quand utiliser cet outil

Le CPS est mieux adapté à certains contextes de programmes qu'à d'autres. Dans un programme simple avec des résultats quantitatifs facilement définis, le suivi quantitatif peut suffire et prendrait certainement moins de temps que le CPS. Dans d'autres contextes de programme, cependant, le suivi conventionnel et les outils d'évaluation ne fournissent pas toujours assez de données pour interpréter les impacts de programme et promouvoir l'apprentissage. Les types de programmes auxquels des approches orthodoxes ne

conviennent pas et qui peuvent obtenir une valeur considérable du CPS sont entre autres, des programmes qui sont :

- complexes et produisent des résultats variés et naissants
- nombreux avec de nombreux paliers organisationnels• focalisé sur le changement social
- participatif dans l'esprit
- conçu avec des contacts répétés entre le personnel de terrain et les participants
- lutte avec les systèmes de suivi conventionnels
- services hautement personnalisés pour un nombre restreint de bénéficiaires (tels que les conseils en questions familiales)

**Références :**

LA TECHNIQUE DU CHANGEMENT LE PLUS SIGNIFICATIF (CPS). GUIDE D'UTILISATION par Rick Davies et Jess Dart. Oxfam Community Aid Abroad : <http://www.eval.fr/Documents/Guide d'utilisation CPS.pdf>

Blog du changement le plus significatif, Cota : <http://www.cota.be/exaequo/?tag=changement-le-plus-significatif>

### 3) l'atelier de capitalisation

#### Description de l'outil

Un atelier de capitalisation permet de **confronter les expériences pour les enrichir**. La confrontation permet de passer du subjectif à l'objectif, du vécu à la connaissance. Les espaces d'échange incitent les acteurs à approfondir leur expérience, permettent une analyse, une interprétation et la production de nouvelle connaissance.

#### Objectif

L'atelier de capitalisation vise à :

- collecter, documenter, analyser, valider des expériences en lien avec une thématique donnée afin d'en faire émerger des recommandations pour l'amélioration des pratiques.
- Il peut également constituer le moyen de diffusion des résultats d'une démarche de capitalisation d'expériences.

#### Déroulement

Un atelier de capitalisation regroupe des pairs mais l'élargissement du cercle d'invités est très utile pour enrichir les expériences. **Le choix des invités et du lieu de l'atelier sont très importants**. Ils seront le ciment de la dynamique collective qui s'y créera. Ainsi un atelier regroupant des paysannes et paysans devrait avoir lieu en milieu paysan afin de favoriser leur paroles. Confrontés à une majorité de techniciens, chercheurs ou fonctionnaires dans une salle de conférence d'un grand hôtel de la capitale, ils ne seront pas en condition pour apporter leur lecture de l'action (source : FGC, 2014 : atelier de capitalisation de la foire ouest-africaine de semences paysannes).

Un atelier de capitalisation visant à confronter les expériences (sur une thématique spécifique) se déroule sur plusieurs jours, selon les étapes suivantes :

- Recueil d'expériences des participants en sous-groupes de travail ou par pairs. (Parfois déjà produit dans une phase préalable avant l'atelier). Les sous-groupes sont liés à un défi particulier.
- Restitution orale en plénière des expériences et leçons (par tous les participants ou par certains choisis par le sous-groupe). Chaque élément essentiel du savoir/savoir-faire est formalisé par le groupe. Une qualification plus approfondie des pratiques ou expériences peut être réalisée selon l'outil de la cartographie des expériences (<http://www.desmodo.net>) avec des codes de couleur selon des éléments transférables ou spécifiques), et des éléments communs à plusieurs expériences (position selon des secteurs de la cartographie).
- Analyse collective des expériences selon des critères définis collectivement, par exemple selon des défis identifiés dans une phase préalable d'interviews.
- Validation collective des bonnes pratiques à partager et des améliorations requises

Un atelier de valorisation d'une démarche de capitalisation est aussi une forme courante dans la pratique. Les différents types d'acteurs d'une région sont invités à échanger sur les résultats de la capitalisation.

**Durée**

Si des visites sur sites sont liées à un tel atelier, un minimum de trois jours sont nécessaires. La phase d'analyse et complémentation des expériences doit comporter suffisamment de temps.

La phase de préparation d'un tel atelier est importante. Il faudra notamment identifier des critères ou défis communs à la thématique pour l'analyse collective des expériences.

**Ressources nécessaires :**

Une équipe d'animateurs acquis aux méthodologies participatives ou de l'éducation populaire. Ils pourront proposer une trame de questions pour faire émerger des expériences et un vécu par rapport à des expériences (quelle votre compréhension de ce défi ; quelles difficultés ont accompagné ce défi ; qu'avez-vous appris de cette expérience ; quelles pratiques ont permis de dépasser cette difficulté ou profiter de cette opportunité ; parmi les expériences partagées, lesquelles seraient particulièrement à valoriser)

**Difficultés**

Lors d'une collecte d'expériences réalisée en tout début d'atelier (ou si les participants arrivent à l'atelier avec leur expérience rédigée), un risque est que les participants présentent en premier lieu une fiche de projet ou des informations très factuelles. Plusieurs pistes sont possibles :

- prévoir une phase d'analyse collective et complémentation suffisamment large. Cela nécessite également un travail de remise à jour des expériences, enrichies suite à l'atelier.
- l'utilisation d'un autre outil tel le récit d'histoires ou du changements le plus significatif pour collecter les expériences (voir outil 3) ou la cartographie des expériences ou pratiques (<http://www.desmodo.net>).
- Avoir mené des interviews en amont de l'atelier pour définir les sous-thèmes ou défis par rapports auxquels les expériences seront partagées.

**Points forts**

- Ces échanges permettent d'avoir une vision globale d'expériences en lien avec une thématique ou problématique spécifique.
- Les échanges lors de ces ateliers sont très enrichissants, la visite de sites en parallèle ajoute un plus à ce type d'ateliers. Ils permettent à des acteurs pas encore en réseau à accéder à ces plateformes d'échange dynamique, dont perdurent des liens bien après le regroupement physique des participants.
- Ces rencontres sont l'opportunité de réaliser des interviews avec certains participants qui compléteront les expériences et permettront de produire des témoignages vidéo.

**Quand utiliser cet outil**

Particulièrement intéressant pour élargir un réseau existant (lors d'un changement d'échelle par exemple).

**Références :**

Cartographie des expériences : <http://www.desmodo.net>

## **Alternatives :**

### **1/ La foire des connaissances (knowledge market / knowledge share Fair)**

La foire aux connaissances est plus informelle, ouverte et souple qu'un atelier de capitalisation. elle est un lieu de rencontre et d'échange dynamique entre les participants, de nature non hiérarchique. C'est un lieu où s'alternent des sessions planifiées et des échanges informels. Ces rencontres sont appelées « foires aux savoirs » car le but est d'offrir un espace où tous, hommes et femmes venus d'horizons divers, ont la possibilité de partager leurs expériences, leurs connaissances, et d'échanger ce qu'ils ont appris au cours de la mise en œuvre de projets et d'activité. Les sessions d'une foire aux savoirs sont participatives et mettent l'accent sur ces interrogations: comment a-t-on travaillé et pourquoi, quels sont les enseignements qu'on a tiré des échecs et des succès ?

Une foire aux savoirs ne constitue pas une fin en soi mais le début d'un processus. Elle créera de nouveaux partenariats, de nouveaux échanges entre ceux et celles qui souhaitent travailler ensemble, de manière différente.

La préparation de la foire est importante : les participants ou communautés de pratique seront amenés à préparer leur stand. Les devantures de tous les stands d'exposition seront si possible semblables de manière à transmettre une image de diversité tout en gardant un thème commun. Un temps suffisant sera dédié à la préparation de l'exposition au début de la foire. Le lieu choisi commande le succès de la foire, un éieu de passage est important.

Source : <http://www.kstoolkit.org/Les+foires+des+connaissances>

### **2/ Les espaces créatifs (OpenSpace / forum ouvert) :**

C'est dans les circonstances suivantes que la méthode du Forum Ouvert produit ses meilleurs résultats : une tâche difficile à accomplir, des participants et des idées offrant une grande diversité, un désir ardent de résoudre les problèmes (et les conflits potentiels) et une date limite qui appartient déjà au passé.

En lire plus :

<http://www.forum-ouvert.fr/>

<http://openspaceworld.org/wp2/explore/>

## 4) l'histoire de vie ou *story telling*

### Description de l'outil

Le fait de recourir au récit et de raconter une histoire ("story telling") aide les individus à communiquer les uns avec les autres, à partager leurs expériences et à réfléchir à la pratique, sur un mode dynamique et créateur de liens durables.

### Objectifs

Cet outil permet de donner la parole aux personnes directement concernées par le processus et d'apprendre d'eux.

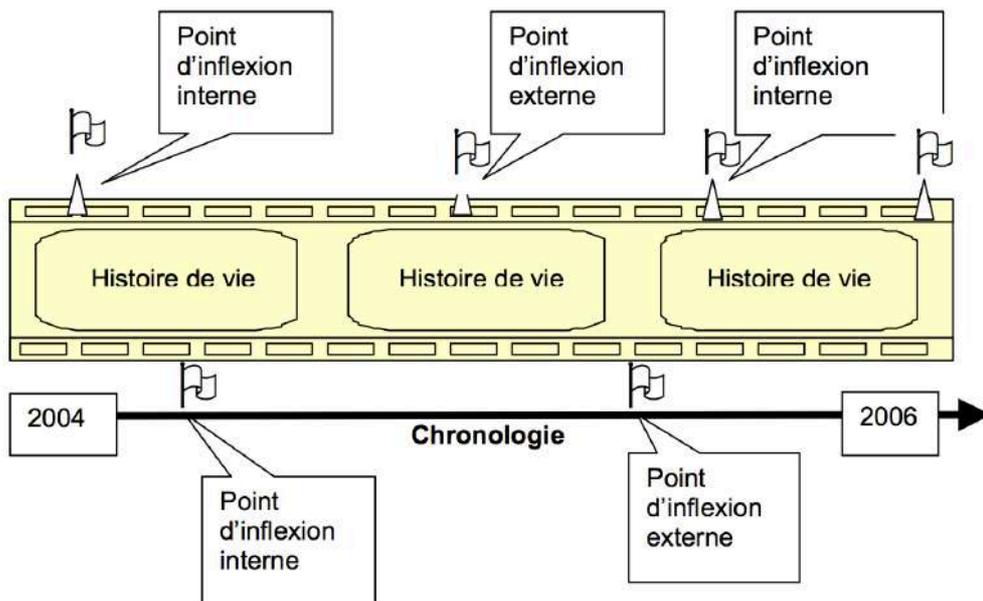
L'intérêt du récit de vie est qu'il peut être un outil déclencheur de réflexion partagée. Les expériences du récit peuvent créer:

- des changements d'attitude et de comportement,
- une compréhension partagée des ambitions et des orientations futures,
- le sentiment que la personne est engagée toute entière (avec le cœur et l'esprit) dans son travail,
- des liens personnels durables qui dépassent la situation immédiate,
- des processus et des matériaux bruts réutilisables,
- une sélection de récits dépassant le cadre anecdotique et devenant de petites histoires révélatrices de grands thèmes.

### Déroulement

Plusieurs bénéficiaires documentent leurs propres histoires : ils peuvent apporter des histoires pré écrites aux réunions ou -le plus souvent- viennent avec des histoires à l'esprit. Chaque personne **raconte son parcours de vie avec le projet**, ce qu'elle a appris, comment elle l'a partagé, avec qui. Elle explique la genèse de ses choix et positions, situe ce vécu dans son histoire de vie. Le récit est oral mais peut être retranscrit. L'histoire d'une personne est recueillie par des entretiens. Le récit doit rester le plus fidèle possible à l'histoire du narrateur.

Puis on demande aux narrateurs **d'identifier des points d'inflexion dans leur histoire**. En revisitant l'action, on identifie les sauts qualitatifs, les périodes où l'action / l'activité a avancé de manière exponentielle. Les activités se déroulent rarement de manière linéaire, elles connaissent des arrêts et des bonds. Si les blocages sont à souligner, la capitalisation s'intéressera aux processus qui ont permis de les dépasser ou les contourner. De même, les sauts sont pertinents car ils agissent comme des boosters d'action.



source : F3E, CIEDEL, 2006

### Points forts

Des histoires simples peuvent éclairer des réalités complexes et révéler des vérités profondes; à cet égard, la force évocatrice du détail ne saurait être sous-estimée. Le fait de raconter une histoire – et de voir qu'elle touche d'autres personnes – permet d'acquérir une certaine assurance. Les émotions suscitées par les récits des autres modifient les affinités ainsi que les points de vue. De plus, l'adjonction d'éléments narratifs dans des rapports plus traditionnels attire l'attention du lecteur tout en signalant clairement l'importance accordée à l'alternance des voix et des perspectives

### Difficultés

Ce n'est pas toujours aisé d'avoir des « bonnes histoires ». (voir le guide *story telling* de la DDC)

Le contexte du projet ou du programme affectera aussi le choix de qui les histoires devront être collectées. L'expérience suggère que les histoires racontées par les bénéficiaires sont particulièrement appréciables mais sont souvent les plus difficiles à expliquer.

Une option est de demander à la personne qui a documenté l'histoire de la réécrire pour mieux faire comprendre les changements qui sont la préoccupation centrale. Cela a été fait là où il y a la preuve que quelque chose d'important se passe, mais sans assez de détails. Toutefois, l'on doit être prudent ici. Une réécriture peut facilement provoquer une confusion quant à la paternité réelle de l'histoire.

### Quand utiliser cet outil

- Pour analyser ses pratiques, extraire un facteur de réussite
- Pour repérer les savoir-faire

### Matériel nécessaire

La DDC a documenté le succès d'un concours de récits, avec des cartes postales en support

### Références :

Guide du story telling :

[https://www.eda.admin.ch/content/dam/deza/fr/documents/Publikationen/Diverses/155620-geschichten-handbuch\\_FR.pdf](https://www.eda.admin.ch/content/dam/deza/fr/documents/Publikationen/Diverses/155620-geschichten-handbuch_FR.pdf)

## La vidéo comme support à la réflexion

### Description de l'outil

La vidéo peut être un outil support d'animation ou de réflexion percutante. On peut appréhender le contexte de l'expérience et des paroles fortes d'acteurs ayant vécu l'expérience.



### Objectif

La vidéo vise à créer une **accroche forte** pour stimuler les débats, c'est un **support d'animation et de réflexion** particulièrement intéressant car elle apporte une autre compréhension d'un projet qu'un support écrit.

### Déroulement

Vidéo courte, mêlant des séquences d'interviews et de visualisation du contexte. Pour réussir son accroche, l'histoire doit être personnalisée, le message ciblé, le script concis.

La « digital story » est une alternative intéressante car elle combine le support média de la vidéo et l'outil de l'histoire de vie. Un logiciel d'édition permet de mettre en mouvement des photos, dessins, etc.

### Points forts

En quelques minutes, elle permet le **témoignage de plusieurs acteurs liés à UNE expérience** ou une problématique et de **camper le décor** de l'expérience.

### Difficultés

Jocelyne Yennenga Kompaoré (Burkina Faso): « La vidéo n'est pas une solution miracle : La production du support en tant que tel ne doit pas être une fin en soi. La mobilisation et le dialogue entre acteurs, leur implication et leur « starisation », la capitalisation de leurs expériences sont des aspects tout aussi importants que le produit final. »

### Quand utiliser cet outil

- La vidéo à elle seule ne peut pas tout dire. Elle est intéressante à utiliser en complément à une fiche de capitalisation. Un guide d'animation devrait aussi être fourni avec la vidéo, afin que les destinataires ne passent pas à côté des messages clés, qu'elle ne soit pas perçue uniquement comme de la communication.

- Quand un travail en amont de la vidéo a été effectué : construction d'un scénario pédagogique, acteurs en position de pédagogues, en confiance.

### Matériel nécessaire

La Direction du Développement et de la coopération suisse a élaboré un guide et une formation pour concevoir une « digital story », qui ne nécessitant aucun matériel spécifique,

excepté un logiciel d'édition, tels imovie, Nero Video, Final Cut Pro, Adobe Premiere etc.:  
<https://www.shareweb.ch/site/Learning-and-Networking/home-sdc-km-tools/visualization>

→ Pas nécessairement besoin de matériel vidéo professionnel !

La FEDEVACO a réalisé en 2016 de petites vidéos de 5-7 minutes avec un smartphone et micro-cravate lors d'une visite de terrain à Madagascar > une fiche d'expérience avec quelques recommandations est disponible [ici](#).

### Références :

**Helvetas** : a produit un manuel pour les formateurs en vidéo et storytelling :  
[https://www.shareweb.ch/site/Learning-and-Networking/sdc\\_km\\_tools/Documents/Manual%20for%20Trainees%20Learning%20through%20Storytelling%20and%20Video.pdf](https://www.shareweb.ch/site/Learning-and-Networking/sdc_km_tools/Documents/Manual%20for%20Trainees%20Learning%20through%20Storytelling%20and%20Video.pdf)

### DDC :

- 1) Toolkit : Participatory video : <https://www.shareweb.ch/site/Learning-and-Networking/home-sdc-km-tools/visualization/> - Participatory Video
- 2) What is Digital Storytelling? <https://www.youtube.com/watch?v=dKZiXR5qUIQ>
- 3) Description du processus de capitalisation de projets médias en Afrique de l'Est et du Sud : <http://sdc.pageflow.io/capex-media>

**F3E** : Incarner les expériences en mariant support écrits et vidéos : « la vidéo va apporter un autre déclic, une autre compréhension du projet... » :  
<https://www.youtube.com/watch?v=N3Wu9VaqJEM>

**Inter-réseaux** : [w.inter-reseaux.org/groupe-de-travail/communication-vidéos/article/vidéos-et-guides-produits-en-lien](http://www.inter-reseaux.org/groupe-de-travail/communication-vidéos/article/vidéos-et-guides-produits-en-lien)

<http://www.inter-reseaux.org/revue-grain-de-sel/44-les-organisations/article/initiatives-et-reflexions-d>

<http://www.inter-reseaux.org/revue-grain-de-sel/45-economies-rurales-au-dela-de-l/article/la-video-toute-seule-ne-suffit-pas>

**FEDEVACO** : a rencontré les équipes de projets de 3 de ses associations membres à Madagascar, pour mieux comprendre les enjeux sur le terrain liés à la capitalisation de leur expérience :

**La capitalisation d'expériences vue du terrain - Partie 1** : Pourquoi entreprendre une démarche de capitalisation? : <https://www.youtube.com/watch?v=TV7eMEbnJP8>

**La capitalisation d'expériences vue du terrain - Partie 2** : Difficultés et résultats attendus de la capitalisation: <https://www.youtube.com/watch?v=jVhNR7nvMuw&t=1s>

## 6) La cartographie des connaissances ou network mapping<sup>1</sup>

### Brève description

C'est un outil de diagnostic participatif relativement simple et qui gagne de plus en plus en popularité. Il permet de visualiser les relations entre différents acteurs et de mieux comprendre la position des différents acteurs dans un réseau, leur influence et accès aux informations ou autres ressources. Il illumine les relations informelles: «qui connaît qui», «qui partage avec qui» ou «qui influence qui». Ainsi les leaders peuvent **visualiser et comprendre les diverses relations qui soit facilitent ou entravent le partage de connaissances.**

### Points forts

En identifiant et en comparant les relations entre les individus, la méthodologie du *Social Network Analysis* permet de renforcer les compétences des acteurs impliqués et de dégager des aspects stratégiques au niveau organisationnel.

Dans la coopération au développement, cette méthodologie aide à mieux comprendre le contexte local avant le démarrage d'un projet, à faire l'état des lieux de la force des réseaux ou encore établir un potentiel d'innovation (un flux optimal d'information est synonyme de système sain d'innovation). Mais en la réitérant comme outil post-action, elle permet de mesurer les changements dans les dynamiques collectives, donc de constituer des indicateurs de la maturité de groupes locaux, de leur capacité d'influence ou de la force de leur travail en réseau. Ce sont des mesures précieuses du renforcement de capacité des acteurs locaux.

**Pour les bénéficiaires, cette analyse permet d'identifier leurs ressources et de pouvoir mieux communiquer à l'intérieur de leur communauté, gagner en reconnaissance et légitimité et donc aussi pour rechercher des soutiens externes.**

### Comment l'utiliser

Voici les 8 étapes du processus d'analyse des acteurs:

- Etape 1. Identifier clairement les objectifs et la portée de l'analyse et déterminer le niveau de compte rendu.– Formuler les hypothèses et questions
- Etape 2. Formuler la méthodologie (questionnaire d'enquête ou données lors d'entretien avec les responsables et principaux acteurs concernant leurs besoins et problèmes spécifiques) et rassembler l'information sur des relations au sein d'un groupe défini ou réseau de personnes
- Etape 3. Identifier les acteurs clé du réseau ciblé (individuels et institutionnels) et distinguer les différents types (acteurs principaux, secondaires, *veto players*, acteurs clé) en fonction de leur légitimité, ressources et nombre de relations<sup>2</sup>
- Etape 4. Dessiner la cartographie des acteurs et visualiser
- Etape 5. Prendre en compte des aspects Genre
- Etape 6. Concevoir et appliquer des actions pour susciter les changements souhaités (identifier des alliances, etc..)
- Etape 7. Partager avec d'autres acteurs
- Etape 8. Cartographier à nouveau le réseau après un temps donné comme outil de suivi.

---

<sup>1</sup> Aussi dénommée *Social Network Analysis* (SNA) dans les références anglophones. Le terme de *Knowledge mapping* est également utilisé lorsque l'objectif de la cartographie cible spécifiquement la gestion des connaissances.

<sup>2</sup> pour la nomenclature, voir le document en référence de la DDC

Une fois que les relations sociales et les flux de connaissance deviennent visibles, ils peuvent être évalués, comparés et mesurés. Les résultats de l'analyse sont ensuite appliqués par les individus ou organisations pour:

- identifier les acteurs assumant un rôle central : leader d'opinion, porteurs de savoir-faire, passeurs d'information (animateurs internes), managers d'information (facilitateurs) ;
- identifier les goulots d'étranglement et ceux qui sont isolés ;
- découvrir les occasions d'améliorer le flux de connaissance ;
- cibler les domaines où un meilleur partage des connaissances aura le plus d'impact ;
- identifier le potentiel de réseaux informels.

### Astuces et enseignements

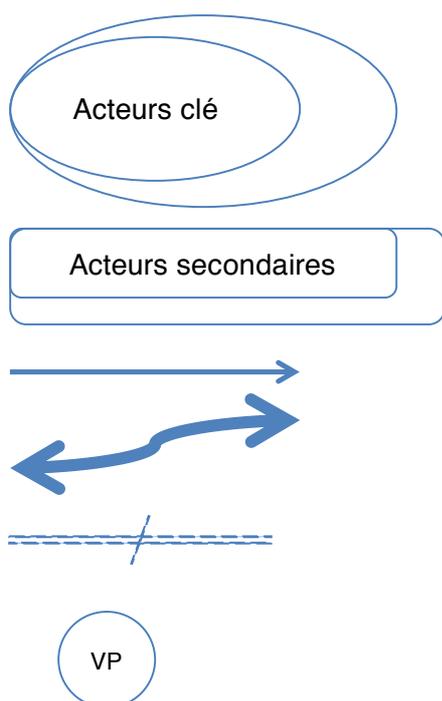
Une analyse des acteurs réussie débute par la collecte de données. Aussi, est-il très important de veiller soigneusement à la conception de l'enquête et du questionnaire s'ils sont nécessaires, ou de cette étape si elle est réalisée lors d'un atelier. Des questions efficaces se concentrent sur divers facteurs :

- Qui connaît qui et qui connaît bien ?
- Les gens connaissent-ils bien les connaissances et compétences des autres ?
- Qui témoignent, apportent de la matière, débattent ?
- Qui ou quoi informe les gens à propos d'un thème, d'une relation ou d'un processus particulier ?
- Quelles sont les ressources qu'utilisent les gens pour trouver l'information, obtenir du feedback et des conseils.

[Source : [www.library.nhs.uk/knowledgemanagement](http://www.library.nhs.uk/knowledgemanagement) ]

Il peut s'avérer utile d'élaborer un **tableau des acteurs** : chaque ligne représente un acteur et 3 colonnes spécifient a) leurs mission et objectif ; b) leur cadre d'action ; c) leurs alliances avec d'autres acteurs (relation institutionnelle, échange régulier d'info, coordination d'activités, co-production en mutualisant des ressources)

### Éléments graphiques de la cartographie



- Représenter les acteurs clé et principaux par des cercles, la taille du cercle indiquant le degré d'influence qu'ils sont sur le processus analysé.
- Représenter les acteurs secondaires par des rectangles
- Représenter les liens entre les acteurs par des flèches dont l'épaisseur et la direction renseignent sur le degré de collaboration (unidirectionnel, échange mutuel fort, lien rompu par un conflit, etc)
- Différencier par des couleurs le rôle des acteurs dans la chaîne du partage de savoir :
  - **Bleu** : les contributeurs à la production de connaissances
  - **Vert** : les collecteurs-transmetteurs d'informations et de connaissances
  - **Jaune** : les animateurs qui coordonnent les flux de savoirs
  - **Rose** : les facilitateurs qui accompagnent le processus et aident à l'émergence des savoirs
  - **Blanc** : les destinataires des savoirs
- S'il y en a, identifier avec VP (veto player) les acteurs qui peuvent bloquer/freiner le processus

## Références

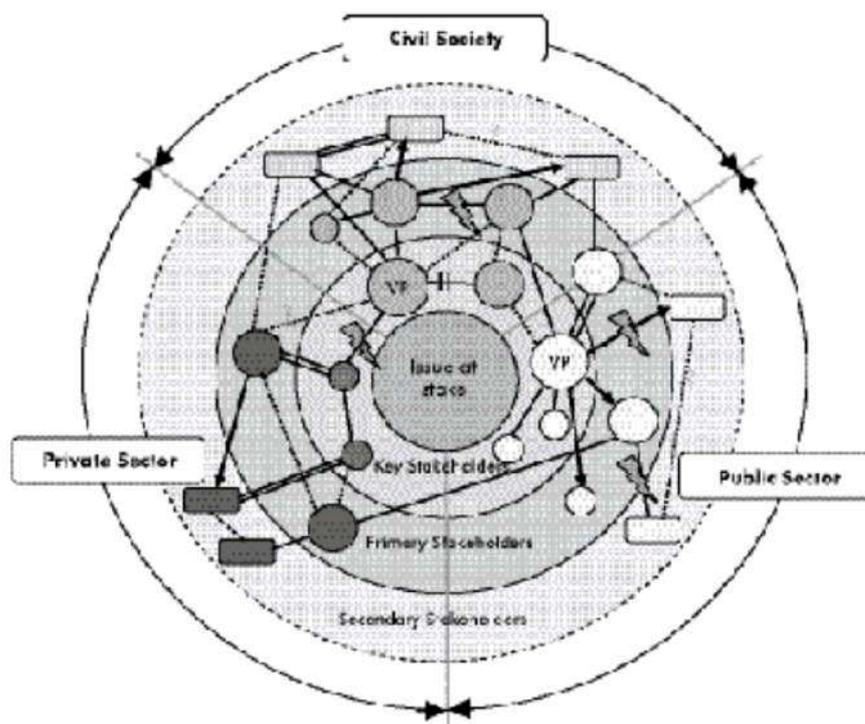
**DDC :** stakeholder Analysis and Mapping : [https://www.shareweb.ch/site/Learning-and-Networking/sdc\\_km\\_tools/Documents/Stakeholder Analysis.pdf](https://www.shareweb.ch/site/Learning-and-Networking/sdc_km_tools/Documents/Stakeholder Analysis.pdf)

**km4dev :** 1) Dans le **km4dev Journal** qui analyse la méthodologie, Douthwaite et al, (2006) ont montré l'intérêt à comparer le ratio entre le nombre de relations internes et externes d'un groupe local : un nombre élevé de relations au sein des membres démontre la maturité du groupe, tandis que ses relations externes sa reconnaissance comme acteur phare.

>Lire : <http://journal.km4dev.org/index.php/km4dj/article/view/63> et <http://journal.km4dev.org/index.php/km4dj/article/view/64>

2) Dans le Toolkit, description des **Knowledge maps**, méthode similaire ciblée sur l'objectif des flux de connaissances: <http://www.kstoolkit.org/Knowledge+Maps>

**FAO :** Fiche *Analyse du réseau social* (ARS): [http://www.kstoolkit.org/file/view/TR\\_SNA\\_fr.pdf/327415210/TR\\_SNA\\_fr.pdf](http://www.kstoolkit.org/file/view/TR_SNA_fr.pdf/327415210/TR_SNA_fr.pdf)



## 7) La ligne du temps ou *timeline*



### Description de l'outil

La ligne du temps permet de revisiter le passé d'un projet, d'une organisation ou communauté, d'entrer dans le fonds de l'histoire. Il permet à différents acteurs de placer leurs repères, leur perspective des actions. Il peut facilement être utilisé pour un groupe de 20 personnes.

### Objectifs

- Visualiser l'évolution d'un projet, d'évènements, des **idées**
- Comprendre les situations complexes, (pourquoi et comment les problèmes sont survenus).
- Permettre à l'ensemble des acteurs de comprendre le fonds de l'histoire, du problème (une occasion de « mettre toutes les cartes sur la table »)
- Etablir une perspective commune entre différents acteurs

### Déroulement

1. Un focus ou aspect spécifique doit être posé avant de démarrer l'activité.
2. Il faut également définir l'échelle de temps considérée, les limites de la ligne de temps.
3. Définir des couleurs spécifiques par acteur, par type d'évènement ou périodes (moment critique, atteinte d'un résultat, obstacle)
4. Questions qui aident les participants, qui réfléchissent d'abord individuellement et notent sur des post-it par couleur :
  - *Quels aspects du passé ont modelé le présent ?*
  - *Quels étaient les moments clé (milestone) ?*
  - *Quels ont été les moments de rupture, de déclenchement négatif ou positif ?*
  - *Qui ont été les acteurs clé de ces moments qui ont eu un impact sur la suite ?*
  - *Quels ont été les facteurs externes qui ont affecté la situation ?*
  - *Y a t il un obstacle récurrent ?*
5. *Les participants disposent chacun leurs post-it sur la ligne de temps*
6. *Discussion*
7. *Validation de la ligne de temps*
8. *Optionel : ajouter des photos sur la ligne de temps*

### Points forts

Facilement réalisable en 2 heures maximum

Résultat visuel parlant (n'hésitez pas à proposer des icônes de facilitation visuelle)



**Difficultés**

- Ne pas laisser déborder les discussions sur les points sensibles
- S'assurer que les acteurs clé en lien direct avec les évènements passés participent

**Quand utiliser cet outil**

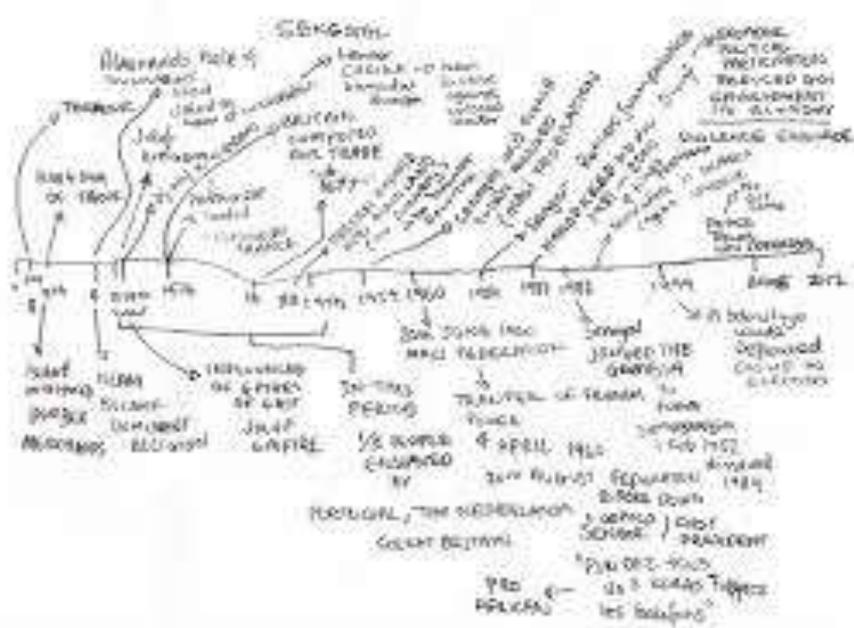
- pour tirer des leçons du passé
- pour partager la mémoire (changement de personnel)
- quand un projet/une organisation se situe dans un tournant
- pour identifier des évènements/des acteurs interconnectés
- pour analyser sa pratique, notamment face à défi actuel
- pour identifier des facteurs déterminants d'un succès (bonne pratique, innovation)

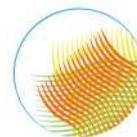
**Matériel nécessaire**

Papier Flipchart, markers et post-it de différentes couleurs

**Références :**

**UNICEF** : guide détaillé d'utilisation de l'outil TimeLine : [https://www.unicef.org/knowledge-exchange/files/Timeline\\_production.pdf](https://www.unicef.org/knowledge-exchange/files/Timeline_production.pdf).  
**OHCHR Knowledge Sharing Toolkit: Timelines**: <http://slitoolkit.ohchr.org/data/downloads/timelines.pdf>  
**km4dev** : <http://www.kstoolkit.org/Timelines+-+Historical+mapping>  
**F3E**, [kit de formation](#)





**8) Jeu du leadership partagé (shared Leadership)**



**Description de l'outil**

Ce jeu peut être joué avec ses partenaires ou équipe de projet pour consolider le travail participatif et favoriser l'intelligence collective. Il permet de réfléchir à ses propres dynamiques collectives existantes, en mettant en évidence l'emprise d'un leadership trop marqué ou au contraire la participation d'acteurs usuellement à la perspective oubliée.

**Points forts**

C'est un outil qui permet de «vivre» un aspect

du savoir-être de la capitalisation d'expérience.

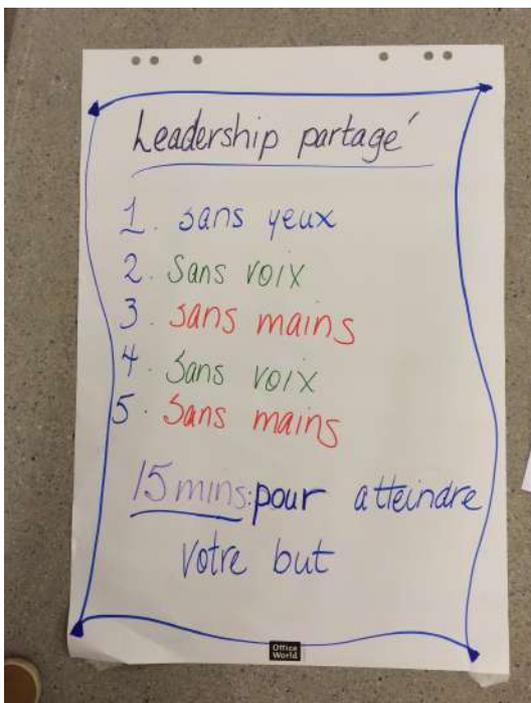
**Comment, quand l'utiliser**

exercice à refaire entre équipe N et Sud du projet (obtention de consensus en travail d'équipe)

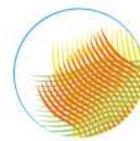
**Déroulement**

Dans chaque équipe, il y a trois rôles distincts: 1pers avec un bandeau sur les yeux, 2 pers avec les mains liées, 2 pers qui ne peuvent pas parler. Chaque équipe doit réaliser l'objectif donné en 15 min. Par exemple : dessiner *Qu'est ce que la capitalisation d'expériences ?*

**Consignes (15-20mins)**



- Former les groupes – min 3, max 5. Chacun groupe compte de 1 à 3(5)
- Offrir le bandeau à tous les «1». Ce participant le met de suite.
- Demander l'attention des autres participants, en leur indiquant le tableau, sans le dire à haute voix, que les :
  - «2» n'ont pas de voix
  - «3» n'ont pas de mains
  - «4» n'ont pas de voix
  - «5» n'ont pas de mains
- Ensemble le groupe doit produire un dessin qui représente le but. Ils ont besoin de temps pour le chaos / le dynamisme
- Après 20 minutes: Annoncer : chaque groupe va présenter leur chef d'oeuvre. Demander à la personne avec le bandeau de présenter (Annoncer seulement à la fin quand les groupes présenteront J👉)



## **Astuces et enseignements**

Le **Débriefing** est important : questions aux participants sur leurs perceptions:  
Choix de questions (observation- réflexion- interprétation- décision)

Qu'avons nous appris sur le leadership partagé ?

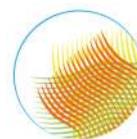
Choix de questions (objectives, réflexives, interprétatives, décisionnelles)

- Qu'avez vous vu ? or entendu ? fait ?
- Quel était votre rôle ?
- Quels comportements / émotions avez-vous observés ?
- Quels outils avez-vous utilisés ?
- Qu'avez-vous ressenti pendant le travail de groupe ?
- Qu'avez-vous ressenti sans l'utilisation de : vos mains ? votre voix? vos yeux?
- Quelles idées vous sont venues ?
- Que ferez vous différemment en travaillant en groupe ?

**Source** : V. Sikora

## **Références**

- site web FEDEVACO : petite digital story sur l'exercice mené lors de l'atelier en 2016
- The Art of Participatory Leadership - Art of Hosting (en anglais) : <http://artofhosting.ning.com>
- Pour des infos en français - mais le site n'est pas en français - <http://artofhosting.ning.com/page/information-in-french-en-francais>
- Art of Participatory Leadership - <http://participatoryleadership.eu>



## 9) Jeu de la confiance :

### Description de l'outil

Ce jeu très facile à mener en tout lieu permet de questionner en peu de temps la confiance au sein des groupes / équipes

### Objectifs

- Avons-nous confiance en nous-mêmes?
- Quel niveau de confiance avons nous avec nos collègues?
- Comment est-ce que nous faisons confiance en quelqu'un?
- Que faisons nous pour soutenir les collaborateurs ou autres personnes dans notre entourage? Quand il y a un échec par exemple?

### Comment, quand l'utiliser

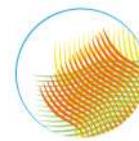
Ce jeu peut être utilisé en début d'un atelier dans lequel on souhaite que tous les participants puissent s'exprimer sans barrière hiérarchique, culturelle ou sociale. Il aide à créer cette horizontalité, cette posture dans laquelle nous percevons mieux la complémentarité de chaque membre de l'équipe/de la communauté.

### Déroulement, instructions:

- Groupes de 3 ou 5 personnes – il peut y avoir des observateurs
- Une personnes au milieu et les autres devant, derrière (si groupes de 3), plus des deux cotés si groupes de 5
- La personne au milieu reste debout, droit, comme une planche. Elle se laisse tomber sans bouger ses pieds et fait confiance qu'elle sera bien reçue.
- En groupes de cinq personnes, on peut tomber de chaque coté.
- Prenez le temps qu'il vous faut pour faire l'exercice.
- Chaque personne essaie chaque position

### Les Défis:

- Chaque personne réagira différemment
- Quelques unes se laisseront aller sans hésiter et d'autres pas
- Si vous hésitez, demandez aux personnes de se mettre plus près
- Difficultés culturelles:
  - L'inconfort dans une situation de support, soutient, de se laisser aller.
  - Devoir soutenir quelqu'un d'une autre culture ou une femme
  - Sa grandeur, son poids, sa posture ... ☺



**Debrief: Qu'avons nous appris?**

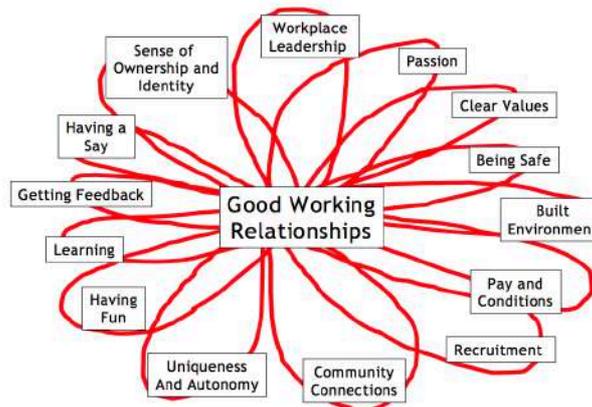
**Quelques questions : (Objectives, réflexives, interprétatives, décisionnelles)**

- (O) Que s'est-il passé? ensuite?
- (O) Qu'avez-vous vu ? entendu? (observateurs ?)
- (O) Quelle était votre responsabilité? Votre tâche?
  
- (R) Qu'avez-vous ressenti en vous laissant tomber ?
- (R) Qu'avez-vous ressenti dans le rôle de celui qui doit attraper, soutenir quelqu'un ?
- (R) Observateurs, qu'avez vous ressenti?
- (R) Quand étiez-vous en confiance? Appréhensif? Hésitant?
  
- (I) Qu'avez vous compris en faisant cet exercice ?
- (I) Qu'est-ce que cela vous a apporté ? individuellement /groupe ?
- (I) Quelles questions est-ce que cela évoque en vous ? individuellement / en tant que groupe ?
- (I) *Quelles étaient vos forces / vos faiblesses?*
  
- (D) Quand pourriez-vous utiliser cet exercice?
- (D) Que feriez-vous différemment au sein de vos équipes ?
- (D) Comment pourriez-vous construire la confiance dans votre équipe ?

**Source :** V. Sikora

Hence we temporarily came up with this diagram to illustrate the way we understood the interaction of the 15 drivers.

Simply the best  
Workplaces in Australia  
2003 by Hull and Read



## 10) La carte postale:

### Description de l'outil

Cet outil peut être utilisé pour animer la phase de sensibilisation à la capitalisation (une partie de l'atelier de lancement de la démarche de capitalisation par exemple), pour mettre les participants dans l'action de capitaliser.



### Points forts

Cet outil prend tout son sens lorsque les différents membres d'une équipe de projet/d'une communauté font l'exercice en ciblant un projet ou une certaine période du projet. Ainsi la diversité des points de vue, des perceptions des apprentissages majeurs n'en sera que plus riche.

Cet outil permet également de constituer un capital d'expériences d'apprentissages.

### Déroulement/ Consignes :

- a) Constituez des binômes et partagez 1-2 situations significatives où vous ou votre organisation a tiré des enseignements que vous utilisez toujours dans votre pratique.
- b) Partagez ce qui a été dit avec un autre binôme, en tentant de repérer les éléments qui ont été déterminants
- c) résumez individuellement 1 situation par carte postale :  
partie gauche : récit du changement/de la nouvelle connaissance  
partie droite : nom organisation, titre qui résume le message, mots clés des éléments déterminants
- d) 1 personne par groupe de 4 restitue

### Références :

- Guide du récit (DDC, 2014), De l'art de créer des passerelles grâce aux techniques narratives, pages 23-25 : <https://www.eda.admin.ch/publikationen/fr/deza/diverse-publikationen/geschichten-handbuch.html>
- kit de formation F3E : <http://f3e.asso.fr/ressource/111/kit-de-formation-de-formateurs-a-la-capitalisation-des-experiences>