

LES COLLECTIONS DU F3E

1^{ère} édition - Mai 2016

Odile Balizet

Marthe-Valère Feuvrier

Audrey Noury

REPÈRES
SUR...



La capitalisation
des expériences -
Un voyage au cœur
de l'apprentissage

—
Kit de formation



REMERCIEMENTS



Le F3E tient à remercier tout particulièrement Odile Balizet sans qui ces modules n'auraient pas vu le jour et qui a consacré beaucoup de temps et d'énergie à nous conseiller, nous appuyer et à faire évoluer notre vision et nos pratiques de capitalisation des expériences.

Nous remercions également les membres du F3E qui ont participé activement aux formation-action organisées par le F3E. Leur confiance et leur critique constructive nous ont permis, d'année en année, d'améliorer ces modules et de développer des outils toujours plus adaptés et pertinents. L'utilisation par leur soin de ces formations nous ont aussi inspiré pour construire ce kit. Nous remercions tout particulièrement Guillaume Bourgault d'[Initiative Développement](#), Claire Honoré de [Frères des Hommes](#), Béatrice Diallo d'[Essentiel](#) ainsi qu'[Aide et Action](#) qui ont contribué à la conception des déroulés pédagogiques et consignes pour les travaux de groupe ainsi qu'aux études de cas pour la formation-action de 2015.

Nous remercions enfin Perrine Duroyaume et Armelle Barré de l'équipe technique du F3E pour leur relecture attentive.



[Aide et Action](#) – Mission Educative France

[Aide et Action](#) – PROJEG

[ASMAE](#)

[CCFD](#)

[CFSI](#)

[Collectif Haïti de France](#)

[Conseil Régional de Picardie](#)

[Eau Vive](#) – Basse Normandie

[Essentiel](#)

[Equilibres et Populations](#)

[FERT](#)

[France Volontaires](#)

[Frères des Hommes](#)

[Initiative Développement](#)

[FORIM](#)

[Santé Sud](#)

[Solidarité Laïque](#)

[Univers-Sel](#)

SOMMAIRE

4	Préambule
6	Notre vision de la capitalisation
9	Notre vision de la formation d'adultes
11	Introduction des modules : trouver chaussure à son pied
14	Fonctionnement du kit : se repérer et naviguer
16	Liste des fiches outils
18	MODULE A / S'INITIER À LA CAPITALISATION
19	Guide des formateurs et formatrices
22	Fiches outils
40	MODULE B / CONCEVOIR UN PROJET DE CAPITALISATION
41	Guide des formateurs et formatrices
53	Fiches outils
76	MODULE C / CAPITALISER ET PARTAGER DES EXPÉRIENCES, UN LEVIER D'APPRENTISSAGE ENTRE PAIRS
77	Guide des formateurs et formatrices
90	Fiches outils
129	Conclusion

PRÉAMBULE



Ce kit est destiné à toute personne chargée de **développer, au sein d'une organisation ou d'un projet, une culture de la capitalisation et du partage d'expérience**. Les responsables de formation, les chargé-e-s de capitalisation ou de suivi-évaluation et les chargé-e-s de projet sont les premier-e-s destinataires de ce manuel. Les consultant-e-s qui accompagnent des processus de capitalisation sont aussi de potentiels utilisateurs et utilisatrices. Les modules peuvent s'adapter aux diverses organisations de la solidarité internationale, de la coopération décentralisée et de l'éducation à la citoyenneté : ONG, réseaux, collectivités territoriales, etc. Ces modules sont destinés à :

- Animer une démarche de capitalisation
- Former à la capitalisation
- Former de futurs formateurs et futures formatrices



La capitalisation des expériences se vulgarise depuis une dizaine d'années. Des demandes, initialement très liées aux projets en complément de l'évaluation et souvent externalisées, ont évolué vers un portage d'un dispositif de capitalisation en interne aux organisations. **Les ONG, réseaux et collectivités passent donc d'une posture « de commanditaire » à une posture « d'animateur-formateur » à la capitalisation.**

Le kit propose trois parcours, appelés « modules » de formation, pour développer des compétences en capitalisation et partage des expériences :

- Module A : s'initier à la capitalisation
- Module B : concevoir un projet de capitalisation
- Module C : capitaliser et partager des expériences, un levier d'apprentissage entre pairs

Ce kit se veut pratique pour répondre aux besoins de personnes qui, demain, doivent préparer une formation à la capitalisation. Il n'est pas pour autant un recueil de recettes toutes faites. Nous avons l'ambition qu'il vous aide à concevoir votre propre déroulé pédagogique en fonction du groupe avec lequel vous allez cheminer et des changements que vous souhaitez générer à travers ce processus de capitalisation. Enfin, ce kit est complémentaire du guide « [La capitalisation des expériences – Un voyage au cœur de l'apprentissage](#) », il en est une déclinaison opérationnelle pour les modules A et B et un prolongement pour le module C.



COMMENT A-T-IL ETE CONSTRUIT?

Le F3E a diversifié, à partir de 2011, son offre d'accompagnement à la capitalisation pour répondre à l'évolution des demandes des ONG et collectivités territoriales et pour les encourager à « apprendre » : des études, des formations-action, la production d'un guide « [La capitalisation des expériences - Un voyage au cœur de l'apprentissage](#) », de la formation entre pairs, etc.

Ce kit vient compléter l'arsenal, en plaçant cette fois-ci les lecteurs et les lectrices dans une position d'animation de formation ! Les modules ont été conçus à partir d'expériences des membres du réseau F3E et de différentes démarches de formation qu'Odile Balizet a accompagnées en tant que consultante.



SA VOCATION ?

Nous avons privilégié une version électronique car nous souhaitons que cet outil soit évolutif et intègre au fur et à mesure des fiches outils, des fiches d'expériences et de bonnes pratiques réalisées par des praticiens et des praticiennes qui expérimenteront tout ou partie de ces outils, en créeront d'autres...

Nous vous encourageons, lecteurs, lectrices, formateurs, formatrices, qui lirez ce manuel, à partager vos créations avec le plus grand nombre.

Pour cela, **n'hésitez pas à contacter le F3E** (capitalisation@f3e.asso.fr) pour intégrer vos outils et les diffuser largement.

NOTRE VISION DE LA CAPITALISATION

Publié en 2014, le guide « La capitalisation des expériences – Un voyage au cœur de l'apprentissage » (MV. Feuvrier ; O. Balizet, A. Noury) est une ressource pour bien préparer son projet de capitalisation. Si vous découvrez la capitalisation, nous vous proposons de vous y plonger complètement avant d'ouvrir ce kit de formation. Le guide vous donnera un aperçu clair de ce qu'est la capitalisation, des questions à se poser à chaque étape de la préparation, ainsi que des ressources et outils complémentaires pour poursuivre votre chemin.

Nous proposons ici un petit pot-pourri du guide pour vous donner envie de le lire. Cela nous permet également de partager notre vision de la capitalisation, à partir de laquelle nous avons conçu le kit.

Capitalisation des pratiques ou capitalisation des expériences ? (p. 20)

Capitalisation des pratiques et capitalisation des expériences sont utilisées sans être distinguées. Pourtant, là où la capitalisation des pratiques donne aux actions une place centrale, la capitalisation des expériences, elle, met en valeur le vécu des acteurs et des actrices. Ces deux approches ne s'opposent pas, au contraire elles se complètent. Mais bien souvent le vécu des acteurs et des actrices est délaissé au profit de l'action et des pratiques.

Si 4 points étaient à retenir, cela pourrait être les suivants : (p. 22)

Le développement des capacités

La capitalisation est une démarche :

- qui forme ceux qui capitalisent
- qui renforce les capacités des acteurs et des actrices invité-e-s au partage

Le partage des expériences

La capitalisation n'a de sens que si les fruits de celle-ci sont partagés et confrontés avec d'autres connaissances produites par d'autres acteurs ou actrices.

La complémentarité des savoirs

La capitalisation d'expériences contribue à la production de savoirs spécifiques issus des pratiques qui sont complémentaires des savoirs académiques et scientifiques issus de la recherche.

Une démarche tournée vers l'avenir

La capitalisation d'expériences n'est pas seulement un travail de mémoire : à travers un travail de tri et d'analyse et des questionnements qu'elle peut susciter, elle a aussi une fonction d'oubli du superflu. La capitalisation d'expériences est une démarche résolument tournée vers l'avenir et les enjeux futurs de l'organisation.

Ainsi, l'exercice de capitalisation, en nous faisant passer de l'implicite à l'explicite et en nous encourageant à partager, constitue une vraie dynamique d'apprentissage et d'amélioration continue tout au long du processus.

Attention : capitaliser n'est pas « communiquer » (p. 26)

En effet, il s'agit de distinguer « partage » et « communication » qui peuvent être parfois utilisés de la même manière. Un travail de communication ou de publicité est très important pour une organisation mais on ne doit pas le confondre avec un exercice de capitalisation. Enfin, parler de communication peut aussi renvoyer à des rivalités d'images chez les acteurs et les actrices alors qu'à travers le partage on cherche à créer une dynamique qui facilite un enrichissement mutuel.

Pas un mais des chemins pour capitaliser (p. 28 à p. 33)

La capitalisation ponctuelle

Elle est le plus souvent menée à la fin d'un projet/programme ou juste avant. Ses objets sont divers et dépendent des enjeux et du contexte dans lequel les acteurs et actrices s'inscrivent : renouvellement de projet, renouvellement de partenariat, renouvellement d'équipe, positionnement dans un environnement en pleine évolution, etc. Elle peut concerner le projet/programme en lui-même ou faire un focus sur un thème particulier, une innovation, une pratique opérationnelle spécifique. Elle peut aussi concerner la démarche d'intervention ou le processus.

La capitalisation au fil de l'eau (internalisée)

La capitalisation peut être également menée régulièrement tout au long de l'action. Elle nécessite de se donner un peu de temps. Par exemple, à la fin de chaque réunion d'équipe, gardez-vous du temps pour revenir vers un événement, une pratique, une méthode qui seraient porteurs d'enseignements à partager avec les autres ; l'équipe peut prendre l'habitude d'une réunion mensuelle pour s'interroger sur la démarche, sur le « comment on fait » et non pas sur les actions et les résultats. Elle peut donner lieu à différents produits aux formats variés mais l'enjeu réside davantage dans la régularité du partage.

La capitalisation centrée sur des bonnes pratiques

La capitalisation identifie des pratiques innovantes, exemplaires, dans le but de les vulgariser sur le terrain et que d'autres praticiens et praticiennes s'en inspirent. Par « bonnes pratiques », on entend aussi bien les réussites que les difficultés rencontrées. Elle est de plus en plus utilisée pour le partage d'expériences dans les réseaux de praticiens et praticiennes. Elle est souvent animée par les praticiens ou les praticiennes eux-mêmes.

NOTRE VISION DE LA FORMATION À LA CAPITALISATION DES EXPERIENCES

Les formations se veulent démonstratives des méthodes de formation d'adultes, d'une part, et de la capitalisation et du partage des expériences, d'autre part. L'apprentissage entre pairs y est central.

Les principes sont les suivants :

- Le **capital d'expériences** de tou-te-s les participant-e-s est un des matériaux de la formation, dont tous vont, progressivement et collectivement, tirer des leçons et des savoirs.
- Le **temps passé à expliciter, à présenter son projet, ses pratiques, son vécu, ses analyses, fait partie intégrante de tout processus de capitalisation des expériences**, c'est en cela qu'il est **formatif** : la formation fait une large place aux travaux de groupes, aux restitutions, aux synthèses, aux leçons tirées du processus.
- Un des principaux fils conducteurs de la formation est la **production, dans un cas, des termes de référence (TDR) du projet de capitalisation, dans l'autre, de l'élaboration de fiches de bonnes pratiques-modèle**. La démarche d'élaboration de ces produits va servir, d'une part, de fil rouge **pour suivre la progression pédagogique du groupe** et, d'autre part, à créer une **dynamique de groupe autour de ces résultats à atteindre**.

La formation repose, sur le principe du « learning by doing » avec :

- **L'apprentissage par l'action**, avec un retour systématique sur les expériences (complété par des apports des formateurs et formatrices) pour tirer des leçons.
- **L'apprentissage par l'exemple** : les formateurs et formatrices s'appuient sur les expériences concrètes puisées dans les pratiques des participant-e-s ainsi que dans les leurs, pour travailler sur des études de cas concrets et fournir de la documentation et des exemples dont s'inspirer.
- **Sur la base de plans d'actions, la dynamique de suivi et d'accompagnement post-formation** intégrée au processus d'apprentissage doit être animée, partagée, outillée.

Devenir formateur ou formatrice, c'est être pédagogue !

Les règles de l'apprentissage des adultes

4. Résolution de problèmes

► Principes

L'adulte a besoin de comprendre en quoi ce qu'il / elle est en train d'apprendre lui servira à résoudre des problèmes dans sa pratique.

► Implications pour les formateurs / formatrices

Privilégier les situations problèmes, diversifier les scénarios pour que les solutions émergent du groupe.

1. Besoin et motivation

► Principes

L'adulte a besoin d'être convaincu-e que l'information reçue lui servira dans son activité professionnelle.

► Implications pour les formateurs / formatrices

- Utiliser un vocabulaire familier du milieu professionnel.
- Solliciter le groupe pour donner des exemples concrets issus de ses expériences.

5. Application immédiate

► Principes

L'adulte a besoin d'utiliser de suite les connaissances et compétences nouvellement acquises.

► Implications pour les formateurs / formatrices

Varié les mises en application. Seuls, un apport de contenu puis une observation ne sont pas suffisants. Pour l'apprentissage de savoir-faire, l'expérimentation durant la formation facilite l'appropriation.

2. Participation active

► Principes

L'adulte a besoin de participer activement et de savoir à tout moment où il / elle en est.

► Implications pour les formateurs / formatrices

Définir des objectifs clairs et précis, les expliciter au démarrage de la session et ne pas hésiter à les rappeler en cours de session.

6. Feed-back

► Principes

L'adulte a besoin de recevoir un feed-back le plus tôt possible après l'application.

► Implications pour les formateurs / formatrices

Organiser des temps de restitution et de synthèse.

3. Expérience vécue

► Principes

L'adulte a besoin de voir la relation entre ce qu'il / elle sait déjà et ce qu'il / elle apprend, entre ce qu'il / elle a déjà fait et ce qu'il / elle apprend à faire.

► Implications pour les formateurs / formatrices

Laisser des temps pour les échanges d'expériences, instituer des principes : « il n'y a pas de question idiote », « dans chaque expérience, il y a des points forts et faiblesses », « l'erreur est formative ».

7. Processus mentaux

► Principes

L'adulte a acquis, par expérience, des habitudes mentales et des manières d'apprendre qui lui sont personnelles. Celles-ci sont variables d'un individu à l'autre

► Implications pour les formateurs / formatrices

Utiliser des auxiliaires pédagogiques variés (visuels, auditifs, mise en situation) et des types d'exercices variés. Créer un climat d'entraide et d'échange.



Introduction des
modules :

trouver Chaussure
à son pied

Dans quelle situation vous trouvez-vous ?

Ces trois parcours, volontairement caricaturaux, ne sont que des guides pour vous aider comme formateur ou formatrice à vous positionner en fonction des objectifs spécifiques du parcours mais aussi du public de la formation.

Situation A

Vous faites le constat qu'au sein de votre équipe et/ou avec les partenaires avec lesquels vous travaillez, le quotidien des projets donne régulièrement le tournis. Cela vous interpelle sur le sens de vos actions. Force est de constater que la réflexion sur l'action en interne est toujours la cinquième roue du carrosse, faute de temps et certainement aussi d'un cadre formalisé d'échanges qui permettrait de prendre des petits bols d'air de temps en temps, autrement dit des pauses réflexives.

→ Vous pressentez donc qu'un processus de capitalisation et de partage des expériences pourrait répondre à plusieurs de ces questions/frustrations. La capitalisation est dans toutes les bouches mais souvent avec des injonctions de la hiérarchie à capitaliser et des regrets de ne pas l'avoir fait. Vous décidez de passer à l'acte et, en premier lieu, de mieux cerner ce qu'est la capitalisation pour voir de quoi il retourne et forger une vision commune au sein de votre équipe, de votre projet/programme, etc. Vous espérez qu'à l'issue de la journée, vous serez quelques-uns et quelques-unes à avoir envie de tenter l'aventure.

Votre philosophie : qui ne tente rien n'a rien !

Situation B

La capitalisation a été programmée dans un projet. Vous avez déjà partagé en interne de la documentation sur la capitalisation. Certaines de vos collaborateurs ou collaboratrices et partenaires lié-e-s au projet ont déjà différentes expériences de capitalisation plus ou moins heureuses : des capitalisations externalisées très riches mais peu partagées, en interne comme avec les acteurs et actrices du projet, des rapports pleins vos placards et non dans les poches des praticiens, etc.

→ Même si les gains n'ont pas toujours été à la hauteur des espérances, vous souhaitez vous appuyer sur ces expériences pour rebondir et redéfinir une nouvelle démarche de capitalisation qui contribuera à poser les bases d'une culture de l'apprentissage au sein de votre organisation ou du groupe. Votre objectif est d'obtenir une mobilisation de chacun et de chacune autour du projet de capitalisation, projet qui soit fédérateur.

Votre philosophie : tu me dis, j'oublie ; tu m'enseignes, je me souviens ; tu m'impliques, j'apprends !

Situation C

Vous avez déjà identifié des individus, une équipe, une organisation ou un réseau qui souhaitent développer l'apprentissage entre pairs et devenir apprenants. Représentant-e-s d'une même organisation ou pas, le point commun qui les réunit est l'envie de développer leurs capacités en capitalisation. Ils et elles ont des préoccupations opérationnelles communes et souhaitent, au-delà des concepts, sortir de la formation en ayant testé des outils pour engager rapidement une démarche de capitalisation et de partage d'expériences au sein d'un réseau formel ou informel.

→ En tant que formateur ou formatrice, vous avez l'ambition de faire de chacun-e des membres du groupe un ambassadeur ou une ambassadrice de la capitalisation dès leur retour dans leur projet/organisation ! S'appuyer sur les expériences du groupe et en faire un capital de la formation à partager sera un principe fort.

Votre philosophie : mettre le pied à l'étrier de façon simple et pragmatique pour que les acteurs et les actrices expérimentent, innovent et partagent.

Alors, avez-vous identifié votre parcours de formation en capitalisation ?!

Pour affiner votre réflexion et prendre votre décision, voici une synthèse détaillée de chacun des modules :

Situation A



Module A S'initier à la capitalisation

Objectifs du module A

Comprendre les concepts de la capitalisation et avoir envie d'expérimenter la démarche :

- Les participant-e-s ont envie de tenter l'aventure : ils et elles ont compris, en tant qu'individu et institution, ce qu'ils et elles ont à y gagner.
- Les participant-e-s ont une compréhension partagée de la capitalisation.
- Les participant-e-s comprennent les objectifs et les étapes d'une capitalisation.
- Les participant-e-s disposent de repères sur des façons de faire de la capitalisation.

Durée : 1 jour

Public : tous les publics

Situation B



Module B Concevoir un projet de capitalisation

Objectifs du module B

Construire sa démarche de capitalisation à travers une formation-action :

- Les participant-e-s reçoivent des points de repères méthodologiques pour concevoir, animer et utiliser leurs capitalisations.
- Les participant-e-s comprennent mieux les différentes approches de la capitalisation.
- Les participant-e-s expérimentent des outils de capitalisation et en tirent des leçons pour leurs projets.
- Les participant-e-s ont mis le pied à l'étrier, peuvent préparer leurs termes de références et lancer une dynamique de capitalisation collective au sein de leurs institutions, leurs projets.

Durée : 4 jours en discontinu

Public : le recrutement du public de la formation-action est déterminant dans la réussite du module. Les personnes qui participent à la formation doivent être mandatées par leurs organisations pour animer chez elles un travail de capitalisation et doivent avoir une « idée de projet ».

Situation C



Module C Capitaliser et partager des expériences, un levier d'apprentissage entre pairs

Objectifs du module C

Expérimenter à partir de la capitalisation d'une bonne pratique l'ensemble d'un processus de capitalisation, de l'identification de l'expérience au partage entre pairs :

- Les participant-e-s font émerger une bonne pratique.
- Les participant-e-s produisent des fiches de bonnes pratiques modèles.
- Les participant-e-s élaborent une stratégie de partage de l'expérience.

Durée : 4 jours en continu

Public : cette formation est destinée en priorité à des réseaux de praticien-ne-s du développement, des équipes qui souhaitent devenir apprenantes, qui souhaitent faire de la capitalisation et du partage des expériences un socle de leurs activités et un des principaux leviers de l'apprentissage entre pairs. Elle est aussi adaptée à des ONG qui souhaitent développer une culture de la capitalisation des expériences en interne.

Pour résumer

Alors que le module A se concentre sur l'initiation et le module B sur la conception du projet, le module C vise le partage des expériences comme levier d'apprentissage entre pairs.



Fonctionnement
du kit :

se repérer
et naviguer

Chacun des modules est composé :

D'un guide court pour les formateurs et formatrices : introduction et explication du module, objectifs, public, déroulé précis (timings, outils ou supports de présentation¹ à utiliser, etc.), documents à imprimer, matériel nécessaire, ressources (témoignages, vidéos, etc.)



Le déroulé est un support très important pour apprécier le poids des différentes séquences, les articulations et les enchaînements possibles, l'équilibre à trouver entre elles, etc. Bien sûr, ces déroulés peuvent tout à fait être adaptés en fonction de votre contexte. En l'état, ils vous donnent une idée de la journée « type ». Par ailleurs, dans chacun des déroulés sont indiqués **les ppt à consulter, qui constituent les fils rouges de la formation**. Ils comprennent notamment **les apports théoriques**.

Des fiches sur chaque outil récapitulant ses objectifs, sa durée, à quel moment l'utiliser, son déroulé, les consignes à donner, des conseils pour les formateurs et formatrices. Chaque fiche outil est reliée à un support ppt (A, B ou C, correspondant aux modules).

Des supports ppt pour chaque journée de formation, dont ils constituent le « chemin de fer ». Ils présentent les différentes séquences, les consignes pour les exercices, les apports théoriques, etc. Ils se trouvent [ici](#).

Pour aller plus loin

- Un lien vers le portail Capitalisation du F3E : <http://f3e.asso.fr/article/1582/capitalisation>
- [Une bibliographie sur la capitalisation](#). La bibliographie se trouve à la page 119

¹ Pour plus de simplicité, et parce que nos supports de présentation sont faits avec le logiciel PowerPoint, on utilisera le terme « ppt » dans le reste du document.



Liste des fiches outils



Module A

S'initier à la capitalisation

- Outil 1 :** Brise glace
- Outil 2 :** Photo langage
- Outil 3 :** Histoire de la pâte noire
- Outil 4 :** Cartes postales
- Outil 4bis :** Ligne de temps
- Outil 5 :** Evaluations à chaud de la formation

Module B

Concevoir un projet de capitalisation

- Outil 6 :** Identification des attentes des participant-e-s
- Outil 7 :** Groupe d'interviews mutuelles
- Outil 8 :** Lignes directrices d'un projet de capitalisation
- Outil 9 :** Préparer un atelier de lancement d'une dynamique de capitalisation
- Outil 10 :** Plan d'actions
- Outil 10Bis :** Proposition de trame de TDR
- Outil 11 :** Clarifier les méthodes et les modalités d'animation de sa capitalisation
- Outil 12 :** Stratégies de partage et de diffusion

Module C

Capitaliser et partager des expériences, un levier d'apprentissage entre pairs

- Outil 13 :** Démarrer la formation
- Outil 14 :** Identifier et choisir des bonnes pratiques à capitaliser
- Outil 15 :** Des repères pour rédiger une bonne pratique
- Outil 15 a :** Des repères pour caractériser l'expérience
- Outil 15 b :** Faire ressortir le fond de l'histoire
- Outil 15 c :** Analyser l'expérience
- Outil 15 d :** Connaître son lecteur et sa lectrice
- Outil 15 e :** A la recherche d'un titre créatif
- Outil 16 :** Présenter des expériences capitalisées
- Outil 17 :** Un dispositif de capitalisation et de partage des expériences dans un réseau → Zoom sur l'expérience du réseau PRODERE
- Outil 18 :** Suivi des productions, suivi des initiatives de capitalisation

² Sur une idée de Gaël Belsoeur, lorsqu'il travaillait pour Initiatives Développement, reprise et développée par Odile Balizet d'AMIVÉC et tout un collectif d'acteurs et d'actrices. Une version plus complète est disponible sur le site internet du F3E : <http://f3e.asso.fr/article/1582/capitalisation>

³ Guide du Récit – De l'art de créer des passerelles grâce aux techniques narratives, Direction du développement et de la Coopération (DDC), Département fédérale des affaires étrangères (DFAE), 2006. http://f3e.asso.fr/media/transfert/doc/guide_du_recit_de_l_art_de_creeer_des_passerelles_grace_aux_techniques_narratives.pdf

⁴ Le format actuel de cet outil a été adopté dans le cadre de la formation de formateurs et de formatrices des réseaux du PRODERE AO III, *Solidarité Laïque*

⁵ Adapté du guide Barefoot 2, Comment concevoir et faciliter des activités créatives d'apprentissage (p.19 « Recueillir les meilleures informations d'un récit ? »), <http://www.barefootguide.org/franccedilais1.html>

MODULE

A

S'INITIER À LA CAPITALISATION DES EXPÉRIENCES



GUIDE DES FORMATEURS
ET FORMATRICES

S'INITIER À LA CAPITALISATION DES EXPÉRIENCES



Durée du module :
1 jour

Introduction

Ce module d'initiation à la capitalisation est le fruit de diverses journées de sensibilisation animées avec une variété de membres du F3E. D'une durée d'une journée en moyenne, ce module d'initiation a deux objectifs principaux qui peuvent être traités de manière concomitantes ou bien en plusieurs temps :

- Sensibiliser à la capitalisation
- Lancer la dynamique de capitalisation au sein d'un groupe ou d'un projet

Dédier une journée à la sensibilisation à la capitalisation permet de donner une dimension collective à l'envie de capitaliser d'une ou de deux personnes au sein d'une organisation. Ce temps vise à **mettre à plat les représentations de chacun-e et d'avoir une vision commune** de ce à quoi peut servir la capitalisation. Il doit illustrer les différentes démarches et produits pour que chaque organisation/groupe puisse se projeter dans une capitalisation sur mesure. Il ne faut donc pas hésiter à surprendre lors de cette initiation en utilisant divers supports (écrits, audios, vidéos, histoires, etc.) car **chacun-e a un profil d'apprentissage différent dont il faut tenir compte.**

La clarification des concepts clefs ne doit pas dominer la journée. **Pour comprendre la capitalisation, il n'y a pas de meilleure façon que de l'expérimenter et de l'incarner dans son propre projet.** Il faut toutefois avoir à l'esprit qu'une seule journée d'initiation ne pourra pas permettre d'embarquer de manière définitive un groupe. **La temporalité est un élément fondamental pour lancer la dynamique : laisser les gens mûrir, prendre de la distance et cheminer étape après étape. La journée de sensibilisation est un premier pas de « la politique des petits pas » !**



Objectifs

Comprendre les concepts de la capitalisation et avoir envie d'expérimenter la démarche :

- Comprendre en tant qu'individu et institution ce qu'il y a à gagner à se lancer dans la capitalisation
- Avoir une compréhension partagée de la capitalisation
- Comprendre les objectifs et les étapes d'une capitalisation
- Disposer de repères sur les façons de faire de la capitalisation

Public

Tous les publics

Messages clefs

- La capitalisation n'est pas une affaire d'expert-e-s : il n'y a pas ceux et celles qui savent et ceux et celles qui ne savent pas.
- La capitalisation est un processus formatif.
- La capitalisation est un processus participatif.
- La capitalisation, c'est l'art de rendre explicites les connaissances implicites: autrement dit, c'est l'art du « comment ».
- La capitalisation, c'est vulgariser, diffuser, partager.
- La capitalisation est tournée vers l'avenir et les enjeux de demain.



Conditions matérielles :

Documents à imprimer

- Programme indicatif détaillé de la formation
- Fiches outils
- Power Point (à ne distribuer qu'en fin de journée)
- Carte postale vierge (environ 3 par participant-e)

Matériel nécessaire

- Photolangage
- Pâte à fixe
- Feuilles de paperboard
- Paperboard
- Feutres de couleur
- Ordinateur
- Vidéoprojecteur
- Haut-parleurs
- Connexion wifi pour avoir accès à des vidéos en ligne ou téléchargées préalablement

Ressources (témoignages, vidéos, etc.)

- Recourir au [portail de la capitalisation F3E](http://f3e.asso.fr) : des fiches d'expériences, des vidéos, des guides et ressources...
<http://f3e.asso.fr/article/1582/capitalisation>
- Avoir des exemples de produits de capitalisation pour montrer des produits finis (supports papier, multimédia, mais aussi supports « virtuels » comme des ateliers, formation, etc.)
- Avoir des exemplaires de guides méthodologiques soit en consultation soit à distribuer

Déroulé



Support
de référence :
PPT A



9h-9h30
30'



- ▶ **Introduction et présentation** des participant-e-s

PPT A ou paperboard
Outil 1 : brise-glace



9h30-11h
1h30



- ▶ **Photolangage** :
qu'est ce qui symbolise le mieux pour vous la capitalisation ?

Outil 2 : photolangage



11h15-12h15
1h



- ▶ **Apports théoriques** :
clarifier les objectifs, approches d'une capitalisation

PPT A
Outil 3 : histoire de la pâte noire



12h15-13h00
45'

- ▶ **Discussion en plénière** :
clarification des incompréhensions, mise en avant du vécu des participant-e-s, présentation de la documentation utile

Documents à consulter :
exemple de produits de capitalisation, vidéos, guides, etc.



13h-14h
1h



- ▶ **Déjeuner**



14h-15h45
1h45



- ▶ **Raconte-moi une expérience** :
ligne de temps ou cartes postales

Outil 4 : cartes postales
Outil 4bis : ligne de temps



16h-16h45
45'



- ▶ **Apports théoriques** :
clarifier les étapes, conditions pour lancer une dynamique de capitalisation

PTT A



16h45-17h15
30'



- ▶ **Discussion en plénière**



17h15-17h30
15'

- ▶ **Avoir un feedback** de la journée et se dire au revoir

Tour de table
Outil 5 : évaluation à chaud

MODULE

A



S'INITIER À LA CAPITALISATION DES EXPÉRIENCES



FICHES OUTILS

1

BRISE GLACE



Prévoir
15 minutes



Objectifs

- Favoriser l'interconnaissance
- Etablir un climat propice à l'apprentissage
- Etonner, surprendre les participant-e-s en début de formation
- Créer une ambiance conviviale en impliquant tou-te-s les participant-e-s à titre individuel

A quel moment utiliser cet outil ?

Au lancement de la formation ! La mise en scène de départ d'une formation est à réfléchir minutieusement car elle sert à planter le décor et elle donne le ton sur l'esprit dans lequel on va travailler. Vous pouvez profiter du moment où tout le monde est encore debout, pendant l'accueil café, pour lancer un brise glace. Cela permettra aux retardataires de rejoindre le groupe et surtout d'instituer un climat convivial avant d'introduire de manière formelle la formation.

Beaucoup d'outils et de jeux existent dans ce domaine. Dans notre cas, nous préférons, au tour de table classique, une présentation autour d'un café avec une consigne surprenante.

Pour les accros du tour de table, pas d'inquiétudes ! Celui-ci viendra ensuite pour présenter les projets de capitalisation de chacun-e.

Dans les cas où tout le monde se connaît (formation interne), il reste important de surprendre en démarrant par un rituel inhabituel permettant ainsi d'inscrire la formation dans un cadre « nouveau ».



Consignes

(si tou-te-s les participant-e-s ne se connaissent pas) :

L'équipe pédagogique souhaite la bienvenue au groupe puis donne les consignes du brise glace. Nous vous proposons ici 3 techniques simples qui ne demandent pas de logistique particulière.

L'origine du prénom

En grand groupe, le formateur ou la formatrice propose à chacun-e de se présenter de la manière suivante :

- Dites votre prénom, l'origine de votre prénom ou une anecdote liée au choix de votre prénom
- L'organisation à laquelle vous appartenez
- Vos 2 principales attentes de la journée (facultatif si traité après)

Opération : mémorisation !

En cercle, le formateur ou la formatrice propose à chacun-e de se présenter dans le sens des aiguilles d'une montre de la manière suivante : dire son prénom et l'organisation à laquelle il ou elle appartient. Chaque nouvelle personne qui se présente doit, avant cela, redonner le prénom de chacune des personnes qui se sont présentées avant elle. Les derniers ou dernières à se présenter devront donc redoubler d'attention !

Le cocktail

Comme dans un cocktail, le formateur ou la formatrice propose aux participant-e-s de nouer connaissance avec une personne de leur choix (qu'ils et elles ne connaissent pas !) :

- Dire son prénom
- Nommer l'organisation à laquelle il/elle appartient et le poste / projet / secteur dans lequel il/elle travaille
- Parler d'une passion qui l'anime ou d'un projet plus personnel

Toutes les 2 minutes, le formateur ou la formatrice fait sonner la cloche pour changer de binôme.

2

PHOTOLANGAGE



Prévoir 1 heure 30 à 2 heures avec un groupe d'une dizaine de participant-e-s



Objectifs

- Faciliter la constitution d'un groupe, la rencontre, la communication entre participant-e-s
- Partager les représentations personnelles des participant-e-s sur un sujet précis
- Prendre en compte la parole et le positionnement de chacun-e dans un groupe
- Identifier les stéréotypes, les images dominantes et aller au-delà, en laissant chacun-e s'exprimer

Contexte

A quel moment utiliser cet outil dans le module ?

Le photolangage est une incitation à l'expression personnelle, au partage d'une expérience vécue ou d'un point de vue spécifique. Cette technique permet de coupler le visuel (la photographie) et l'expression orale. **Au début d'une formation d'adultes, le photolangage est particulièrement adapté pour permettre d'identifier, et si nécessaire de déconstruire, les représentations sur un sujet donné.**

Pourquoi utiliser cet outil dans une formation à la capitalisation ?

Les participant-e-s utilisent très fréquemment le mot capitalisation. Il s'agit dans cet exercice de recueillir leurs représentations de ce concept pour démontrer la variété et la richesse des représentations. Mettre en scène au niveau symbolique et pratique la formation surprend les participant-e-s, les met sur un pied d'égalité et entraîne une logique collaborative entre tous et toutes. **Le rapport au savoir est mis en scène : il n'y a pas celles et ceux qui savent déjà, les formatrices et les formateurs, et les autres.**



Préparation

Préparez la salle de formation en veillant à ce qu'il y ait :

- Une table autour de laquelle circuler aisément pour que chacun-e puisse choisir une photo facilement
- De la place sur les murs pour afficher les posters et que tou-te-s les participant-e-s puissent circuler pour visiter l'exposition des posters après la pause
- Une organisation de la salle en « groupe de travail » en pensant aux moments de projection et aux travaux de groupe
- Des groupes constitués à l'avance. Pour cette session, entre 4 et 6 participant-e-s maximum par sous- groupe

Pensez à l'affichage :

- Il faut prévoir de laisser exposés les posters en permanence pendant la formation. Les participant-e-s sont attaché-e-s à cette première production et les formateurs et formatrices pourront y faire allusion au fil de la formation pour revenir sur une idée produite par un groupe.

Conditions matérielles :

- Un jeu d'une cinquantaine de photos⁶ sélectionnées en fonction du thème et du public. Si besoin est, constituer soi-même un jeu de photos variées et qui symbolisent la vie quotidienne dans le monde contemporain. Il faut donner le choix (prévoir au moins 50 photos pour un groupe de 20 participant-e-s) sur du papier de qualité (photographique)
- Un tableau sur lequel est écrite ou projetée la consigne
- Des post-its
- Des crayons, colle, feutres, ciseaux, scotch, pate à fixe
- Des feuilles de paperboard

⁶ Malgré des recherches approfondies, nous n'avons pas trouvé de jeux de photolangages « modernes », cette pratique issue de la recherche psychosociale est tombée durant 2 décennies en désuétude sauf dans les milieux de l'éducation populaire. Nous avons donc utilisé des photos de cours de conversation pour jeunes (deux références : jeu DIXIT ; ELI Photo Cards). En choisissant les photos, il est recommandé de ne pas chercher à faire passer un message mais au contraire de viser la neutralité. Les photos ne sont qu'un média pour impliquer tou-te-s les participant-e-s personnellement et que ce soient eux et elles qui formulent un message à l'adresse du groupe.



Déroulé et consignes

Etape 0 (5') :

le formateur ou la formatrice explique les objectifs et les étapes de la séquence. Il/elle vérifie que tout le monde a bien compris les objectifs et le déroulé.

Etape 1 (5') :

en silence, chacun-e va choisir une photo pour répondre à la question suivante :

« Qu'est-ce qui, pour vous, symbolise le mieux la capitalisation ? »

Etape 2 (15') :

en sous-groupes de 4-5 personnes : chacun-e explique aux membres du groupe pourquoi il ou elle a choisi cette photo et en quoi l'image représente la capitalisation pour lui/elle. Les membres du groupe débattent et partagent leurs vécus et représentations.

Etape 3 (30') :

le groupe produit une synthèse des échanges sur un poster (il est possible de coller les photos sur le poster pour mieux illustrer le propos). Quels sont les points clefs que les membres du groupe retiennent de leurs échanges ? Des points de convergence ? Des points de divergence ?

Etape 4 (30') :

en plénière, un-e rapporteur/se de chaque sous-groupe présente son poster. Le formateur ou la formatrice propose une synthèse relevant points communs, points de débat, grands objectifs de la capitalisation.



Conseils aux formateurs et formatrices

Une autre utilisation du photolangage est possible dans la pratique de la capitalisation des expériences. Le photolangage peut aussi, en effet, être un outil pour faire émerger et partager le vécu des acteurs et des actrices lors d'un processus de capitalisation. Pour cela, vous pouvez prendre une vingtaine de photos variées du projet et prises à des moments différents (ceci peut être une bonne occasion pour construire la photothèque du projet !) et proposer aux participant-e-s de choisir une photo qui :

- « pour vous, symbolise le mieux le projet », si on est dans l'expression du vécu.
- « vous rappelle un moment important », si on travaille sur l'histoire du projet.
- « pour vous, symbolise le mieux ce qui a changé avec le projet », si on est sur l'analyse des effets.

Selon le contexte, vous pouvez aussi demander aux participant-e-s de venir à l'atelier avec une photo ou un objet qui symbolise le mieux..., etc.

3

HISTOIRE DE LA PÂTE NOIRE⁷



Prévoir
5 minutes



Objectifs

- Faire comprendre de manière simple la capitalisation des expériences
- Surprendre son auditoire avec une histoire comme support
- Inviter les participant-e-s à varier les supports pour lancer leur propre dynamique de capitalisation

A quel moment utiliser cet outil ?

Une fois les représentations de chacun-e partagées et les concepts clefs présentés, raconter l'histoire de la pâte noire vient compléter, voire clôturer la séquence.

L'histoire de la pâte noire ne doit pas faire l'objet d'échanges particuliers après : c'est une illustration parmi d'autres, une entrée pour comprendre simplement ce qu'est la capitalisation. L'idée est de varier les supports pour toucher les différents profils d'apprentissage des participant-e-s (voir, entendre, faire...).

⁷ Sur une idée de Gaël Belsoeur, lorsqu'il travaillait pour Initiatives Développement, reprise et développée par Odile Balizet d'AMIVEC et tout un collectif d'acteurs et d'actrices. Une version plus complète est disponible sur le site internet du F3E : <http://f3e.asso.fr/article/1582/capitalisation>



Voici l'histoire de la pâte noire, à lire, tout simplement !

“ On dit que la capitalisation, c'est le fait de transformer des expériences et des savoir-faire en connaissances partageables. Un exemple :

Nous savons tous et toutes faire ici de la pâte noire (sauf moi). On a donc un savoir-faire, que l'on imagine identique et que l'on ne questionne pas. Maintenant, je vous demande d'expliquer comment vous faites la pâte et à ce moment-là nous allons constater des points communs et des différences. Et, quand 6 personnes expliquent comment elles font de la pâte noire, elles s'aperçoivent qu'elles ne la font pas pareil et que certaines pâtes ont des avantages spécifiques : l'une est meilleure, l'autre plus nourrissante, l'autre moins grasse, l'autre moins chère, l'autre plus rapide à préparer... Mais, comme on fait la pâte par habitude, on n'avait pas réfléchi à tout cela avant. Maintenant, en réfléchissant ensemble, on pourra essayer de réunir le maximum de qualités dans cette pâte. Il ne restera plus qu'à en faire un livre de recettes.

Comment le fait d'expliquer comment on fait la pâte noire et de le partager va nous permettre de mieux faire la pâte noire et d'en écrire la recette :

D'abord pour moi : quand je vais expliquer comment je fais de la pâte noire au groupe, je vais rassembler mes expériences. Me rappeler les ingrédients et leur dosage. L'ordre des étapes pour faire la pâte, les astuces que j'ai trouvées au fur et à mesure de ma pratique pour l'améliorer, la faire plus vite, la faire moins grasse... Je vais me rappeler la fois où j'avais mis trop d'eau et où j'ai trouvé un truc pour la rattraper, la fois où je l'ai vraiment ratée, la fois où tout le monde m'a félicité-e... Tout ce travail intérieur va me permettre de renforcer ce que je sais pour pouvoir expliquer à mes collègues comment je fais la pâte noire idéale.

Puis pour les autres : je vais écouter les autres, partager, comparer nos expériences, m'inspirer de leurs astuces auxquelles je n'avais pas pensé.

Au final, nous allons pouvoir écrire un livre de recettes sur la pâte noire, qui permettra à celles et ceux qui ne savent pas la faire de tout de suite la réussir – ou du moins partir sur de bonnes bases. Et aucun-e de nous ne fera plus la même pâte noire, car nous aurons enrichi notre recette de celle des autres. Il ne nous restera plus qu'à nous lancer dans la pâte rouge, bien meilleure d'après ce qu'on dit que la pâte noire. Quant à la sauce pour l'accompagner, c'est aussi tout un tas d'histoires !!!

Fin de l'histoire de la pâte noire ”

4

CARTES POSTALES⁸



Prévoir
1 heure 30



Objectifs

Pour les participant-e-s

- Faire émerger les expériences du groupe
- Faire de ce capital d'expériences un support de la formation et de l'apprentissage entre pairs
- Tester un outil de capitalisation

Pour les formateurs et formatrices :

- Eviter à certain-e-s participant-e-s de se sentir inexpérimenté-e-s par rapport à d'autres
- Identifier des expériences au sein du groupe, qui vont servir d'exemples et d'illustration tout au long de la formation

⁸ Guide du Récit – De l'art de créer des passerelles grâce aux techniques narratives, Direction du développement et de la Coopération (DDC), Département fédérale des affaires étrangères (DFAE), 2006.

http://f3e.asso.fr/media/transfert/doc/guide_du_recit_de_l_art_de_creeer_des_passerelles_grace_aux_techniques_narratives.pdf

A quel moment utiliser cet outil ?

Dès la journée d'initiation, il est important de **mettre le groupe dans « l'action de capitaliser »**. Une fois les représentations partagées et les concepts clefs présentés et débattus, vous pouvez lancer cet exercice. Il permettra à chacun-e de revenir sur les fondamentaux de la capitalisation de manière surprenante : donner une place au vécu de l'expérience de chacun-e à travers une histoire brève, le partage, l'enrichissement entre pairs, etc.



Conseils aux formateurs et formatrices

Cet exercice a souvent été un **déclencheur** pour faire comprendre aux participant-e-s que chacun-e pratique la capitalisation des expériences dans ses espaces professionnel et personnel sur une diversité de sujets. Il permet d'illustrer le message clef sur l'importance de **désacraliser la capitalisation : ce n'est pas une affaire d'expert-e, on peut tous capitaliser**, chaque expérience a une valeur formative. En parallèle d'apports théoriques et méthodologiques qui donnent un cadre, cette plongée dans le vécu avec l'exercice des cartes postales donne de la chair à l'expérience.



Déroulé et consignes



30'

Temps I

► Etape 1 :

Par groupe de deux, les participant-e-s se racontent mutuellement une courte histoire durant laquelle ils / elles ont eu l'impression de capitaliser une expérience et de tirer des leçons qu'ils / elles utilisent toujours dans leurs pratiques professionnelles.

► Etape 2 :

les participant-e-s sont invités à discuter les 2 histoires et à repérer les éléments qui y ont été déterminants.

► Etape 3 :

les participant-e-s résument l'histoire sur un côté de la carte postale en s'assurant de n'avoir oublié aucun mot important du récit, puis conviennent d'un ou deux titres synthétisant le message de l'histoire et le notent sur la partie droite de la carte.



30'

Temps II

► Etape 4 :

chaque binôme de participant-e-s rejoint un autre binôme pour raconter les quatre histoires et les discuter (points communs, spécificités...).

► Etape 5 :

Les cartes sont remises au formateur. En groupe élargi, chacun-e est invité-e à raconter ce qui est ressorti d'important des discussions.



30'

Temps III

► Etape 6 :

Le formateur ou la formatrice :

- Fait une synthèse sur le capital d'expériences du groupe
- Propose de tirer des leçons tirées de cet exercice
- Incite les participant-e-s à produire d'autres cartes postales à afficher le lendemain et lors du prochain regroupement



Modèle de carte postale à imprimer :

(01) 13123451234566

Modèle déposé



Prévoir
1 heure 30



Objectifs

Pour les participant-e-s

- Retracer l'histoire d'un projet, d'une organisation, d'un groupe à travers l'identification de faits marquants pour les individus, puis pour le groupe
- Identifier des sujets ou objets de capitalisation

Pour les formateurs et formatrices :

- Avoir une vision collective de cette histoire
- Démarrer la démarche de capitalisation avec les participant-e-s

A quel moment utiliser cet outil ?

L'exercice de la ligne de temps est une alternative à l'exercice des cartes postales. Il est approprié dans le cas où la journée d'initiation concerne une équipe au sein d'une organisation ou bien un groupe d'acteurs et d'actrices qui se réunit autour d'un objet commun (projet, thématique, etc.). La ligne de temps permet aux anciennes et aux nouvelles recrues de partager une vision de l'histoire et de mettre en débat des faits marquants de cette histoire. Elle peut contribuer également à fédérer ou renforcer une équipe.

Enfin, c'est un bon outil pour donner envie aux participant-e-s de s'engager dans une démarche de capitalisation. Le regard historique qu'il permet invite nécessairement à aller plus loin et donc à poursuivre la démarche de capitalisation et de formation.



Préparation de l'exercice

La taille du groupe : avoir un groupe de 5 à 20 personnes pour faire la ligne de temps est idéal. Il est important que chacun-e puisse visualiser les contributions des autres au fur et à mesure sur la ligne de temps. Pour cela, il est nécessaire que personne ne soit placé trop loin du mur.

La composition du groupe : faire une ligne du temps avec un groupe qui ne connaît pas l'histoire d'un projet ou d'une organisation n'est pas pertinent. En amont, il faut donc vérifier que plusieurs personnes ayant une bonne connaissance de l'histoire seront présentes. Mobiliser les nouvelles recrues dans cet exercice est toutefois intéressant du fait du feedback qu'elles peuvent renvoyer : ce qu'elles ont compris de l'histoire, ce que diverses personnes leur auront partagé, etc.

L'ancienneté du sujet travaillé avec la ligne de temps : disposer de 2 années d'ancienneté du projet paraît un minimum pour « qu'une histoire ait pu se faire ». En-dessous de ce seuil, il sera difficile d'identifier des faits marquants et de travailler l'analyse. A l'inverse, il est difficile d'aller au-delà de 10 ans d'histoire, compte tenu du turnover des équipes. La ligne de temps peut donc traiter de l'histoire d'un projet, d'une organisation ou d'une thématique faisant l'objet d'activités sur une période de 2 à 10 ans. On peut aussi décider de faire un zoom sur une période particulière si on cherche à capitaliser quelque chose de précis.

Avoir une vision historique enrichira l'analyse et aidera à prioriser en collectif les axes/sujets clefs à capitaliser pour l'avenir.

Conditions matérielles :

- Un tableau sur lequel est écrite ou projetée la consigne
- Post-its ou papiers d'un format A5 maximum, de couleurs différentes (3 couleurs)
- Crayons, feutres, ciseaux, scotch, pâte à fixe
- Plusieurs feuilles de paperboard
- Un grand pan de mur sur lequel disposer et laisser affichée la ligne de temps



Déroulé et consignes

Ces axes ou thèmes peuvent être un projet spécifique, une étape d'un projet, un thème, un moment illustrant une évolution dans une organisation, une méthode, etc.



5'

Etape 1

► Consigne et objectifs de la séquence

Les formateurs et formatrices posent aux participant-e-s une question simple :

« Quels sont, pour vous, les faits ou événements marquants du projet/de l'organisation sur la période choisie ? »



20'

Etape 2

► Formulation des faits marquants

Les participant-e-s sont invité-e-s, individuellement ou en binôme (en fonction de leur nombre), à formuler des faits ou événements marquants et à en choisir 5 qui leur semblent prioritaires.

Attention : ils/elles doivent noter un seul fait marquant par post-it ou feuille de papier.



20'

Etape 3

► Mise en commun

Chacun-e vient présenter au groupe ses propositions et place ses post-it sur la ligne de temps. Des questions de clarification, de compréhension peuvent être posées aux auteurs et autrices, mais on n'entre pas encore dans le débat à cette étape.

Attention : à cette étape de mise en commun, le timing peut déraiper. Soyez vigilant-e



20'

Etape 4

► Discussion collective de la ligne de temps

Une fois complète, la ligne de temps fait l'objet de discussions entre les participant-e-s sur les éléments transversaux, les éléments spécifiques, les récurrences, etc. Les formateurs et formatrices doivent accompagner le groupe dans ce temps de réflexion collective : questionner les personnes, questionner le groupe, faire émerger des points clefs que les participant-e-s mêmes ne voient pas forcément.



25'

Etape 5

► Identification des thèmes ou sujets de capitalisation

A cette étape, les formateurs recentrent les discussions sur l'objectif principal de la séquence. S'il s'agit de choisir des axes/sujets de capitalisation, le groupe, aidé des formateurs, cherche donc à synthétiser, à regrouper par « paquet » les sujets abordés en étape 4. **Les formateurs doivent ici être force de proposition. Ils doivent aussi rassurer le groupe** en signalant que cette première liste d'axes/sujets de capitalisation sera revue, rediscutée dans un deuxième temps.



Conseils aux formateurs et formatrices

1/ Il existe plusieurs variantes de la ligne de temps. Le déroulé proposé ci-dessous peut faire l'objet d'une 6^{ème} étape qui permet d'identifier des facteurs pour chaque fait marquant :

- Quels sont les facteurs bloquants ou au contraire les facteurs moteurs dans l'environnement externe et/ou dans le contexte interne ?
- Quels sont les acteurs et actrices qui ont déterminant-e-s à ce moment-là (positivement et/ou négativement) ?

Ces éléments permettent d'entrer dans une analyse plus fine de l'histoire et facilitent l'identification des acteurs et actrices à rencontrer pour confronter les éléments factuels au vécu de l'expérience.

2/ Dans la suite de l'exercice de ligne de temps, vous pouvez poursuivre par un **travail d'écoute active**, inspirée de la méthode des **changements les plus significatifs**⁹.

Cette séquence « écoute active » prend bien sa place après un travail de ligne de temps. Une fois identifiés en plénière les différents axes / thèmes / objets de capitalisation à travers la ligne de temps, le groupe choisit un ou deux axes sur lesquels un conteur ou une conteuse va partager son expérience.

Le sous-groupe doit être idéalement composé de 4 personnes.

Objectifs :

- Favoriser l'émergence de récits d'expériences
- Valoriser les leçons tirées de l'expérience pour soi et pour les autres
- Encourager l'écoute active

Résultats attendus :

Généralement, le conteur ou la conteuse peut facilement rédiger, dans la foulée, une fiche relatant son expérience sur la base d'un canevas qui peut lui être proposé. Cette séquence permet au conteur ou à la conteuse d'identifier des choses qu'il ou elle n'avait pas perçues, de dénouer des nœuds, de comprendre, etc. Pour les personnes qui écoutent, cette technique permet de changer de posture en passant de la consommation passive à l'écoute active. En aidant leur collègue à tirer des enseignements, elles en bénéficient pour elles-mêmes également.

Voici les consignes et le timing à donner :

1/ Le conteur ou la conteuse raconte « à chaud » sa petite histoire (15')

2/ **Ecoute active** de 3 autres personnes (ou 3 sous-groupes si les participant-e-s sont trop nombreux) sur :

- Les difficultés rencontrées (1 personne par groupe)
- Les éléments facilitants (1 personne par groupe)
- Qu'est-ce que cela a produit /changé ? (1 personne par groupe)

3/ **Restitution des 3 personnes (ou 3 sous-groupes)** (10')

Le conteur ou la conteuse écoute activement et, à partir des restitutions de ses collègues, formule 3 conseils à quelqu'un qui voudrait mener cette expérience. Les autres personnes peuvent compléter en donnant leurs propres conseils.

4/ **Discussion du groupe sur cette expérience et les nouveaux conseils formulés** (15')

⁹ Most Significant Change : <http://www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.pdf>

5

EVALUATIONS À CHAUD DE LA FORMATION



Prévoir
15 minutes



Objectifs

- Identifier les leçons apprises, les acquis, les incompréhensions sur les contenus
- Ajuster le déroulé pédagogique de la formation pour répondre aux attentes du groupe
- Ajuster plus globalement les objectifs et le format de la formation en fonction du public

A quel moment utiliser cet outil ?

Les évaluations à chaud permettent de prendre la température du groupe à la fin de chaque journée de formation et de session (voire de certaines séquences, notamment si il y a des intervenant-e-s extérieur-e-s).

Elles peuvent être animées en plénière à l'oral ou, pourquoi pas, à l'aide de post-it. Un questionnaire d'évaluation écrit plus conséquent en fin de formation est conseillé pour obtenir une appréciation plus globale des objectifs et du format de la formation (cf. exemples 3 et 4 ci-dessous).

Un retour sur ces évaluations doit être proposé, soit le lendemain matin (si la formation dure plusieurs jours), soit à la session suivante, et indiquer à quelles évolutions du programme les évaluations ont contribué.



Conseils aux formateurs et formatrices

Même si vous disposez de très peu de temps, recueillir les attentes et insatisfactions des participant-e-s au jour le jour est essentiel pour ajuster le programme de formation en conséquence. Ces temps sont destinés principalement aux formateurs et formatrices et ne font donc pas l'objet de tour de table et discussions.

Le formateur ou la formatrice pourra ensuite rapprocher le contenu des évaluations des objectifs pour mieux saisir s'ils ont été atteints et si les messages clés sont passés.



Exemple 1

La pépite et le râteau

Consigne :

A l'oral ou à l'aide de post-it, les participant-e-s répondent à la sollicitation suivante :

« Partagez-nous une pépite et un râteau sur la journée que nous venons de passer ensemble. Vos retours peuvent concerner aussi bien le contenu traité que le déroulé pédagogique ou l'organisation. »

On peut utiliser des images pour illustrer la pépite et le râteau afin de donner un caractère ludique à ce temps !

Exemple 2

Le questionnaire d'évaluation complet en fin de formation (Modèle de questionnaire F3E)

Nom :

Sur le contenu de la formation

Les 3 points principaux / enseignements que vous retenir sur la capitalisation sont

Selon vous, les temps forts de la formation ont été. Ils vous ont permis de

Des déceptions sur

Sur les options pédagogiques

Les méthodes pédagogiques vous ont-elles parues adaptées (partir de l'expérience du groupe, les témoignages, les travaux de groupes, etc.) ?

Quelles sont les améliorations à apporter ?

L'accompagnement individuel a-t-il été peu/moyennement/très utile dans la formalisation de notre projet/stratégie de capitalisation ?

Globalement

La formation aurait été meilleure si

Suites de la formation

Et demain ?

Des besoins d'accompagnement déjà identifiés ? A quel moment ?

.....

Merci



Exemple 3

Mon ressenti

Consigne :

Soit uniquement à l'oral, soit à l'aide de post-it, les participant-e-s répondent aux questions suivantes :

- Qu'ai-je appris ?
- Qu'ai-je compris ?
- J'aurais aimé ?

Exemple 4

Le questionnaire d'évaluation léger (Modèle de questionnaire F3E)

I. Voici mon niveau d'appréciation :

J'entoure un chiffre de 0 (nul/pas clair) à 4 (excellent)

Cadrage sur les concepts	0	1	2	3	4
Exercices pratiques	0	1	2	3	4
Echanges dans le groupe	0	1	2	3	4
Documentation	0	1	2	3	4
Animation	0	1	2	3	4
.....	0	1	2	3	4

II. Voici comment je pense utiliser ce que j'ai découvert ou appris

- 1
- 2
- 3

III. Pour résumer la formation : un slogan ou une image...

Voici une chose que j'ai beaucoup aimée

Voici une chose que je ne m'ai pas du tout aimée

Encore quelque chose à exprimer ?

Merci

MODULE

B

CONCEVOIR UN PROJET DE CAPITALISATION



GUIDE DES FORMATEURS
ET FORMATRICES



CONCEVOIR UN PROJET DE CAPITALISATION



Durée du module :
4 jours en discontinu

Introduction

Le F3E a proposé 3 formations-action qui se sont affinées d'une année sur l'autre (en termes de contenu, public, animation). Odile Balizet a été la conceptrice principale de ce module et l'a fait évoluer avec l'équipe du F3E et les participant-e-s. C'est en parallèle de ces formations que le guide La capitalisation d'expériences, un voyage au cœur de l'apprentissage a été conçu.

Ces modules ont concerné les organisations suivantes :

- Acting for Life, AFDI, Aide et Action, DRAPP, Eau Vive Basse Normandie, Fert, Santé Sud
- Aide et Action, ASMAE, Equilibres et Populations, Essentiel, France Volontaires, Frères des Hommes, Univers-Sel
- Aide et action, CCFD, CFSI, Collectif Haïti de France, Forim, France Volontaires, Région Picardie

Les 4 points clefs qui caractérisent selon nous une formation-action à la capitalisation sont :

1. Le public

La formation-action a pour objectif principal d'aider les participant-e-s à construire leur projet de capitalisation. Chacun-e doit être préoccupé-e par la capitalisation et avoir une première idée de projet. Il ou elle vient ici chercher des solutions, des conseils concrets pour progresser et construire son projet à court terme. Si des personnes ne s'inscrivent pas dans cette finalité opérationnelle, elles risquent d'altérer le bon fonctionnement du groupe et de ne pas se sentir à l'aise.

2. L'approche pédagogique

Le capital d'expériences des participant-e-s constitue la matière première de la formation. C'est de ce point de départ, de cette conviction, que se construit toute la formation. Cette approche pédagogique est intrinsèque aussi à l'approche de la capitalisation : partir de l'expérience pour produire de la connaissance partageable.

3. L'alternance des sessions de formation et du travail par projet

La formation-action se construit autant sur la dynamique de groupe que sur l'avancée des projets de chacun-e. Le plus souvent étalées sur 5 mois (pas plus), les sessions de formation constituent des moments forts d'apprentissage : apport théorique, retours d'expériences, expérimentation d'outils, etc. A la fin de chaque session de formation, un plan d'action par organisation permet de se fixer des objectifs jusqu'à la prochaine session. Un accompagnement est proposé en intersession pour faire avancer les projets, débloquer des situations.

4. L'accompagnement intersession

La dynamique de suivi et d'accompagnement doit être animée, partagée, outillée, pour aider le passage à l'action. Dans le cadre des formations-action F3E, une journée d'accompagnement par structure est proposée aux participant-e-s et a lieu soit en cours de formation, soit à la fin. Les modalités d'accompagnement varient en fonction des contextes/besoins : relecture, animation de réunions internes, journées de sensibilisation, conseil à distance, etc. Bien qu'une seule journée soit souvent insuffisante, elle permet de structurer le projet de capitalisation et d'apporter une contribution au lancement de la dynamique interne. L'appui d'un accompagnateur ou d'une accompagnatrice externe au commencement d'un projet de capitalisation peut s'avérer être un coup de pouce utile pour prendre confiance, donner envie et mettre sur de bons rails le projet.

La formation dure 4 jours étalés sur 5 mois en moyenne, voici le format que le F3E a le plus testé dans le cadre de la formation-action :



La démarche **d'accompagnement intersession doit être conçue sur mesure** car chaque organisation, chaque équipe, a des contraintes spécifiques. Formaliser un plan d'action entre chaque session de formation peut aider à mieux planifier l'accompagnement attendu. Dans la pratique du F3E, il a été proposé en 2014, en plus du suivi de chaque projet de capitalisation, un temps collectif de séminaire pour revenir sur les avancées de chacun-e, pour poursuivre le partage d'expériences et le conseil entre pairs. Ce fut un temps fort qui a aidé à maintenir la dynamique d'apprentissage collective engagée durant les formations. Les participant-e-s avaient tissé des liens de proximité et étaient curieux/ses de connaître la progression des autres projets et leurs résultats.



Objectifs

- Donner des points de repères méthodologiques pour concevoir, animer et utiliser sa capitalisation
- Mieux comprendre les différentes approches de la capitalisation
- Expérimenter des outils de capitalisation et en tirer des leçons pour son projet
- Mettre le pied à l'étrier : préparer ses termes de références et lancer une dynamique de capitalisation collective au sein de son institution, son projet



Conseils aux formateurs et formatrices

Pour se démarquer d'une formation classique et d'un groupe de travail, **la mise en scène de départ est essentielle**. On va chercher à **surprendre** les participant-e-s pour les impliquer. Il s'agit de les installer dans un contexte d'échange entre professionnel-le-s où le savoir va se construire à partir de la contribution de tous et toutes, y compris de l'équipe chargée de la formation. **Par exemple, démarrer par un photolangage pour montrer que le groupe est porteur de représentations de la capitalisation est cent fois plus riche que de donner une définition équivoque.**

A chaque fin de session, écouter collectivement les intentions d'action des participant-e-s pour l'intersession puis commencer la session suivante par la présentation des avancées de chaque projet (vécu, questionnements, etc.) **responsabilise le groupe** et rend chaque acteur et actrice « redevable » vis-à-vis des autres membres du groupe.

De la même manière, lors de la présentation d'études de cas, il faut **privilégier les expériences des participant-e-s plutôt que de faire intervenir une personne externe ou de l'équipe de formation**. Cela permet de montrer que chacun-e a des expériences passées ou en cours qu'il ou elle peut mutualiser. Ecouter les autres donne des idées sur son propre projet. De plus, l'interaction créée dans ces moments renforce le collectif et contribue au suivi du rythme de chacun-e. Dans les présentations power point, des exemples de modèles d'études de cas sont donnés. Attention, ce ne sont que des exemples illustratifs, à vous des les modeler à votre manière!

Messages clefs

- La formation-action se veut démonstrative des méthodes de capitalisation : elle veut **montrer que le capital d'expériences de tou-te-s les participant-e-s va être le principal matériel de la formation** dont seront collectivement tirées des leçons et des savoirs.
- Comme capitaliser c'est avant tout animer, le F3E a choisi de concevoir la formation à la capitalisation de manière créative, interactive, et de mettre les membres du groupe eux-mêmes dans une démarche de capitalisation de leurs propres expériences via différents supports pour qu'ils **comprennent le sens au-delà de la technique méthodologique**.
- La capitalisation **renforce ou développe les compétences individuelles et les capacités collectives**.
- **La capitalisation n'est pas une affaire d'expert-e**. Chacun-e peut être amené-e à coordonner ou mettre en oeuvre une capitalisation en fonction de ses besoins, de ses moyens. Ce qui compte, c'est la qualité de la préparation et du cadre mis en place pour échanger et partager les connaissances.

Public

Le recrutement du public de la formation-action est déterminant dans la réussite du module. Ce recrutement peut s'effectuer en deux temps :

- **Identifier les acteurs et actrices qui pourraient être intéressé-e-s par la démarche**. Souvent les responsables suivi-évaluation ou capitalisation sont les premier-e-s intéressé-e-s par ce type de formation. Les responsables de programmes, animateurs et animatrices de réseaux ont également toute leur place dans cette formation. Il est nécessaire de s'entretenir avec chacun-e sur les objectifs, le caractère opérationnel de la formation et l'origine de leur demande. Il s'agit de constituer ainsi un groupe de 10 à 14 participant-e-s maximum pour faciliter la communication et l'entraide.
- **Clarifier les attentes de chaque organisation** à l'aide d'un questionnaire préparatoire ([fiche outil n°6](#)) et bien vérifier qu'il y ait un projet de capitalisation à venir.

Dans le cas d'une **formation-action en interne à une organisation**, la capitalisation est effectivement l'affaire de tous et toutes. Là, il s'agit de mobiliser chacun-e à bon escient. L'attention au « recrutement » des participant-e-s sera la même.

Enfin, pour que la formation porte tous ses fruits, les personnes qui participent à la formation doivent être **mandatées par leurs organisations et être leader pour animer chez elles un travail de réflexion**. L'implication de binômes (notamment équipe technique/référent CA) s'est souvent avérée précieuse pour lancer la dynamique de capitalisation. C'est aussi une configuration intéressante pour faire évoluer la culture de l'organisation : passer d'une capitalisation ponctuelle à une organisation apprenante.

Session 1



Durée de la session :
2 jours

Objectifs

- Sensibiliser aux concepts, démarches ([Module A](#))
- Débroussailler son projet de capitalisation, expliciter le contexte et les objectifs du projet

Conditions matérielles :

Documents à imprimer

- Programme indicatif détaillé de la session
- Fiches outils pour les formateurs et formatrices
- Consignes des travaux de groupes si les participant-e-s sont réparti-e-s dans plusieurs salles
- Power point (à ne distribuer qu'à la fin de chaque journée)
- Carte postale vierge (environ 3 par participant-e)
- Trame de l'évaluation à chaud
- Plans d'action de fin de session 1

Matériel nécessaire

- Photolangage
- Pâte à fixe
- Feuilles de paperboard
- Paperboard
- Feutres de couleur
- Ordinateur
- Vidéoprojecteur
- Haut-parleurs
- Connexion wifi pour avoir accès à des vidéos en ligne ou téléchargées préalablement

Ressources (témoignages, vidéos, etc.)

- Recourir au portail de la capitalisation F3E : des fiches d'expériences, des vidéos, des guides et ressources... <http://f3e.asso.fr/article/1582/capitalisation>
- Faire visionner la [vidéo d'Awa Faly Ba](#), qui permet de bien saisir la dimension « partage » de tout processus de capitalisation des expériences :
- Avoir des exemples de produits de capitalisation pour montrer des produits finis
- Avoir des exemplaires de guides méthodologiques, en consultation ou à distribuer

Session 1 Jour 1



Support
de référence :
PPT B-1



**9h30-10h
30'**



- ▶ **Introduction et présentation** des participant-e-s

PPT A ou paperboard
Outil 1 : brise-glace
Outil 6 : identification des attentes des participant-e-s



**10h-11h15
1h15**



- ▶ **Photolangage** : qu'est ce qui symbolise le mieux pour vous la capitalisation ?

Outil 2 : photolangage



**11h30-12h30
1h**



- ▶ **Apports théoriques** : clarifier les objectifs et approches d'une capitalisation

PPT B-1



**12h30-13h
30**

- ▶ **Discussion en plénière** : clarification des incompréhensions, mise en avant du vécu des participant-e-s, présentation de la documentation utile

Documents à consulter : exemple de produits de capitalisation, vidéos, guides, etc.



**13h-14h
1h**



- ▶ **Déjeuner**



**14h-15h30
1h30**



- ▶ **Présentation croisée** des projets de capitalisation

Outil 7 : groupe d'interviews mutuelles



**15h45-17h15
1h30**



- ▶ **Cartes postales ou ligne de temps** (au choix)

Outil 4 : cartes postales
Outil 4bis : ligne de temps



**17h15-17h30
15'**

- ▶ **Avoir un feedback** de la journée et se dire au revoir

Tour de table

Session 1 Jour 2



Support
de référence :
PPT B-1



9h30-10h¹⁰
30'



- ▶ **Rappel** de la veille
- ▶ **Lecture** de l'histoire de la pâte noire

Outil 3 : histoire de la pâte noire



10h-11h15
1h15



- ▶ **Apports théoriques et échanges** : comment se construit un projet de capitalisation ?

PPT B-1



11h30-12h30
1h



- ▶ **Travaux individuels** pour clarifier les lignes directrices des projets de capitalisation : quels objectifs ? quel contenu ? quels acteurs et actrices ? quels destinataires ?

Outil 8 : lignes directrices de la capitalisation



12h30-13h
30'

- ▶ **Restitution** des travaux individuels

Posters



13h-14h
1h



- ▶ **Déjeuner**



14h-15h
1h



- ▶ Suite de la **restitution** des travaux individuels



15h-15h30
30'



- ▶ **Apports théoriques** : présentation des ateliers de lancement

PPT B-1



15h45-17h15
1h30



- ▶ **Travaux en binôme** : préparer un atelier de lancement (en binôme) et plans d'action

Outil 9 : atelier de lancement de la capitalisation
Outil 10 : plan d'action



17h15-17h30
15'

- ▶ **Bilan** de la session 1

Outil 5 : évaluation à chaud

¹⁰ Les horaires proposés de la formation-action sont indicatifs et à adapter à votre public. 7 heures de formation sont proposées chaque jour.

Session 2



Durée de la session :
1 jour

Objectifs

- Comprendre les différentes démarches possibles, les outils, les moyens
- Préciser, calibrer, organiser son projet de capitalisation

Conditions matérielles :

Documents à imprimer

- Programme indicatif détaillé de la session
- Fiches outils pour les formateurs et formatrices
- Consignes des travaux de groupe si les participant-e-s sont réparti-e-s dans plusieurs salles
- Documents spécifiques s'ils sont liés aux études de cas
- Trame d'évaluation à chaud
- Plans d'action de fin de session 2

Matériel nécessaire

- Pâte à fixe
- Feuilles de paperboard
- Paperboard
- Feutres de couleur
- Ordinateur
- Vidéoprojecteur
- Connexion wifi pour avoir accès à de la documentation/études de cas en ligne ou téléchargées préalablement

Ressources (témoignages, vidéos, etc.)

- Recourir au portail de la capitalisation F3E : des fiches d'expériences, des vidéos, des guides et ressources...
<http://f3e.asso.fr/article/1582/capitalisation>
- Avoir des exemples de produits de capitalisation pour montrer des produits finis
- Avoir des exemplaires de guides méthodologiques, en consultation ou à distribuer
- Avoir des produits ou outils de capitalisation issus des études de cas

Session 2



Support
de référence :
PPT B-2



Session 3



Durée de la session :
1 jour



Objectifs

- Visualiser le processus jusqu'à la stratégie de partage
- Finaliser son projet de capitalisation, mettre en œuvre le projet

Conditions matérielles :

Documents à imprimer

- Programme indicatif détaillé de la session
- Fiches outils pour les formateurs / formatrices
- Consignes des travaux de groupes si les participant-e-s sont réparti-e-s dans plusieurs salles
- Documents spécifiques s'ils sont liés aux études de cas
- Trame d'évaluation à chaud
- Plans d'action fin de session 3

Matériel nécessaire

- Pâte à fixe
- Feuilles de paperboard
- Paperboard
- Feutres de couleur
- Ordinateur
- Vidéoprojecteur
- Connexion wifi pour avoir accès à de la documentation/études de cas en ligne ou téléchargées préalablement Clés USB ou autre support pour la documentation de l'atelier, à distribuer à chaque participant-e comprenant : les présentations, les outils, les résultats des travaux de groupe, des ressources méthodologiques, des exemples de produits de capitalisations

Ressources (témoignages, vidéos, etc.)

- Avoir des exemples de produits de capitalisation pour montrer des produits finis
- Proposer de visionner une vidéo expliquant l'articulation entre supports écrits et vidéos par Martin Vielajus : <https://www.youtube.com/watch?v=N3Wu9VaqJEM&feature=youtu.be>
- Avoir des exemplaires de guides méthodologiques, soit en consultation soit à distribuer
- Avoir des produits ou outils de capitalisation issus des études de cas

Session 3



Support
de référence :
PPT B-3



9h30-10h15
45'

- ▶ **Introduction**
- ▶ **Tour de table** sur l'avancée des projets des participant-e-s

PPT B-3



10h15-11h
45'

- ▶ **Retour d'expériences** d'un membre du groupe ou des formateurs / formatrices :
 - Soit sur la phase d'analyse/interprétation des expériences
 - Soit sur la phase de partage et usage de la capitalisation

PPT B-3 : modèle d'étude de cas à adapter selon l'expérience choisie. Elle peut être présentée sous différentes formes : vidéo, ppt, témoignage, etc.



11h-11h30
30'

- ▶ **Synthèse et apports théoriques** : capitalisation des expériences / des pratiques / bonnes pratiques

PPT B-3



11h45-13h
1h15

- ▶ **Travaux de groupes** : quelle stratégie de partage et diffusion en interne ?

Outil 12 : stratégie de partage et de diffusion



13h-14h
1h

- ▶ **Déjeuner**



14h-14h45
45'

- ▶ **Restitutions**

Posters



14h45-15h30
45'

- ▶ **Synthèse** sur les stratégies de partage

PPT B-3



15h45-16h30
45'

- ▶ **Leçons apprises** sur le cycle de formation (en binôme)

PPT B-3



16h30-17h
30'

- ▶ **Regard** sur le dispositif de formation centré sur le partage d'expériences entre pairs

PPT B-3



17h-17h30
30'

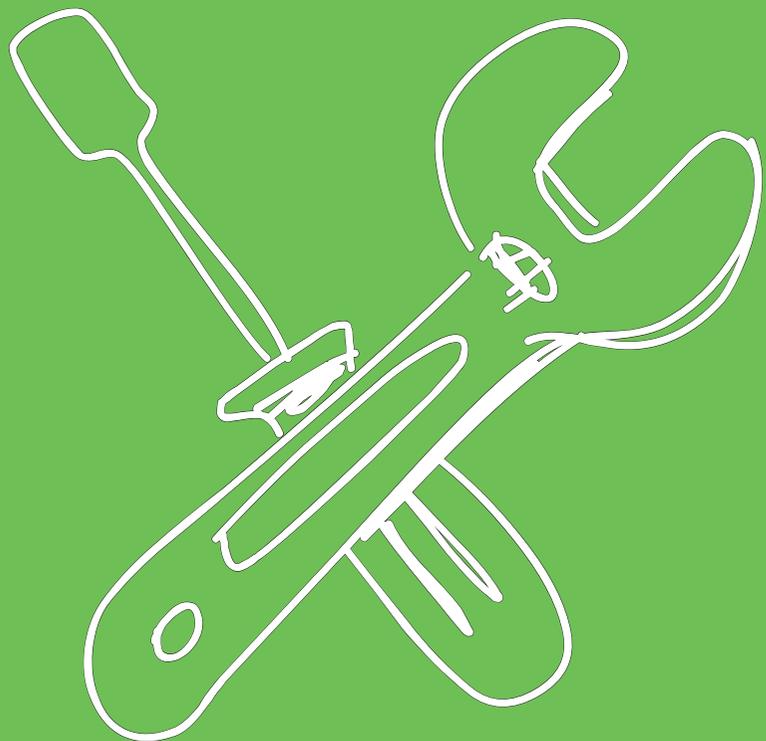
- ▶ **Plans d'action** individuels, **bilan** de la session 3 et **perspectives** collectives

Outil 10 : plan d'action
Outil 5 : évaluation à chaud

MODULE

B

CONCEVOIR UN PROJET DE CAPITALISATION



FICHES OUTILS

6

IDENTIFICATION DES ATTENTES DES PARTICIPANT-E-S



Prévoir
15 minutes



Objectifs

- Mieux connaître les participant-e-s et leurs organisations : motivations, attentes, projets de capitalisation, acteurs et actrices, etc.
- Vérifier que chaque organisation vient bien avec un projet de capitalisation à court terme
- Vérifier le niveau de portage institutionnel du projet de capitalisation dans chaque structure
- Préparer le contenu et le déroulé de la formation-action en fonction du profil du groupe et des attentes

A quel moment utiliser cet outil ?

Identifier les attentes des participant-e-s de la formation-action est primordial car le public à qui s'adresse la formation est spécifique : **il doit venir avec un projet en cours ou qui va démarrer**. Le plus souvent, le F3E a mené des entretiens individuels avec chaque participant-e pour vérifier leurs motivations et projet. Procéder par questionnaire peut être aussi un bon moyen pour recueillir l'information. Dans l'idéal, l'identification des attentes des participant-e-s, qui va conditionner la constitution du groupe, doit se faire un mois avant la formation.



Questionnaire préparatoire :

Participant-e

Nom :

Rôle et fonction du / de la participant-e dans l'organisation :

Mission:

Structure

Nom de l'organisation :

Mission:

Expérience en capitalisation des expériences

Votre structure a-t-elle déjà mis en œuvre un processus de capitalisation ?

- ▶ Si oui, sur quel sujet/projet portait la capitalisation ?
- ▶ Quelle place aviez-vous dans la démarche ?

Et vous, avez-vous déjà une expérience en capitalisation en dehors de cette structure ?

Vos motivations liées à la formation

Vous êtes-vous inscrit-e à la session à votre initiative personnelle ?

Comment votre institution soutient-elle votre participation à la formation : faiblement ? fortement ? sans plus ?

Si vous êtes plusieurs personnes de la même structure inscrites à la formation, quelles sont les motivations à y participer à plusieurs ?

Votre structure a-t-elle en cours ou à venir un projet de capitalisation ? Si oui :

Quel sera votre rôle dans le processus ?

Sur quelle action ou processus la capitalisation va-t-elle porter ?

A quelle étape en êtes-vous aujourd'hui ?

Quelles attentes avez-vous de la formation-action ?

Merci



Grille d'entretien

Nom et fonction de celle/celui qui répond :

.....

Structure :

Quel projet/stratégie de capitalisation avez-vous pour cette année ?

.....

Quels sont les enjeux de vous lancer dans l'aventure maintenant ?

.....

Quels sont les principaux éléments connus à ce jour de votre projet de capitalisation (thème, acteurs ou actrices impliqué-e-s, calendrier...)?

.....

Quels sont les profils des participant-e-s (poste, mandat de direction, expériences de capitalisation, disponibilité cette année...)?

.....

Quelles sont vos attentes sur le volet « accompagnement individualisé » de la formation ? Avez-vous des envies particulières ?

Merci



Conseils aux formateurs et formatrices

Pour cette séquence d'identification des attentes des participant-e-s, qui va déterminer dans un second temps la composition du groupe de formation, nos principaux conseils seront de :

Vérifier la motivation : si vous sentez certain-e-s participant-e-s hésitant-e-s sur le fait que la capitalisation soit la réponse à leur besoin, vous pouvez peut-être leur consacrer une séance de travail pour bien connaître le projet, le contexte, etc., et vérifier que ce type de formation va leur convenir. Ce temps investi sera du temps de gagné pour la suite, quelle que soit la situation.

Sensibiliser élu-e-s et technicien-ne-s à participer en binôme : composer le groupe de formation avec des binômes technique/politique s'est souvent révélé prometteur dans la dynamique de capitalisation de chacun des projets mais aussi du groupe.



GROUPE D'INTERVIEWS MUTUELLES



Prévoir
1 heure 30



Objectifs

Pour les participant-e-s

- Présenter son projet de capitalisation
- Affiner son projet en l'explicitant à un-e pair, en répondant aux questions de clarification posées et en écoutant les éléments restitués en groupe élargi
- Connaître les projets et envies de capitalisation de chacun-e et de faire des liens avec son propre projet

Pour les formateurs et formatrices :

- Introduire les principes d'entraide et d'écoute active au sein du groupe



Conseils aux formateurs et formatrices

Lors du temps de restitution, veillez à faire respecter le timing aux participant-e-s. Rappelez- leur qu'il ne s'agit pas d'être exhaustif dans la présentation du projet de son binôme. Les questions de clarification du partenaire stimulent la réflexion et permettent d'affiner son idée initiale de projet de capitalisation. Par conséquent, cette séquence peut permettre de faire progresser significativement le projet des participant-e-s, à condition que l'étape 1 soit suffisamment longue (entre 45' et 1H) pour que l'approfondissement mutuel des projets ait le temps de se faire.



Déroulé et consignes

Une fois la consigne et les objectifs présentés, les formateurs et formatrices proposent des binômes de structures qui aient des points communs, soit dans leur nature (réseaux, collectivités, ONG, etc.), soit dans leur secteur d'intervention (cette séquence arrivant en début de formation, composer les binômes à l'avance permet d'accélérer la mise en contact et de faciliter la dynamique de groupe).



45'

Etape 1

► En binôme

En binôme (ou plus si la structure est représentée par plusieurs personnes), les participant-e-s sont invité-e-s à faire une présentation réciproque du projet de capitalisation sur lequel ils et elles vont travailler durant la formation. Un des membres du binôme sera chargé de présenter succinctement le projet lors de la restitution et l'autre devra répondre aux questions du groupe.

Chaque organisation dispose de 20' pour présenter son projet à son binôme.

Les participant-e-s doivent s'interroger sur :

- le contexte
- le contenu (sur quoi va porter la capitalisation ?)
- les objectifs (pourquoi capitaliser ?)
- l'état d'avancement de la réflexion sur le projet et des actions qui ont lieu



45'

Etape 2

► En plénière

De retour en grand groupe, chaque personne dispose de 5 minutes maximum pour présenter le projet de son binôme : quelles en sont les principales idées « forces » ? Le binôme peut compléter s'il le juge nécessaire.

8

LIGNES DIRECTRICES DE MON PROJET DE CAPITALISATION



Prévoir
2 heures 30

**Désormais, les participant-e-s
auront pour nouveau slogan :**

**Un travail de capitalisation
doit être utile !**

Objectifs

Pour les participant-e-s

- Préciser les objectifs, les sujets/axes de capitalisation et les acteurs et actrices concerné-e-s
- Rédiger une première base de termes de références de son projet de capitalisation
- Bénéficier du regard des autres membres du groupe et de l'équipe de formation pour affiner son projet



Déroulé et consignes



1h

Etape 1

► Travail par organisation

Les membres de chaque organisation disposent d'une heure pour rassembler les différents éléments de leur projet de capitalisation déjà évoqués avec le groupe et approfondir les finalités et moyens pour le mettre en œuvre.

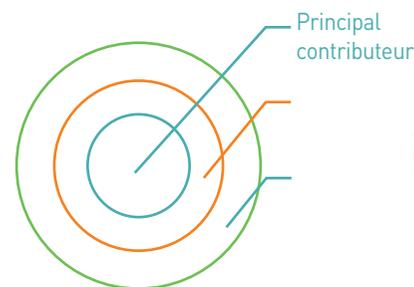
Il s'agit maintenant de :

1. Préciser le contexte et les objectifs, de la capitalisation : **pourquoi ?**
2. Préciser les axes/sujets de la capitalisation : **quoi ?**
3. Procéder à une première identification des principaux acteurs et principales actrices clefs du projet de capitalisation et leur rôle (contribution directe, coordination et animation) : **qui ?**
4. Identifier les destinataires et les « produits » : **quels types de produits, pour qui et pour quels usages ?**

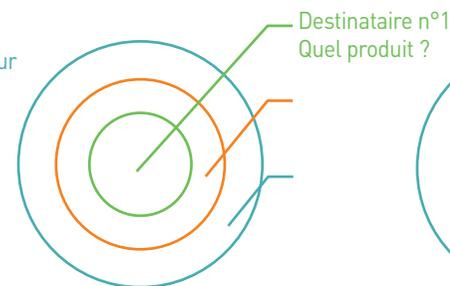
Pour restituer les travaux en étape 2, les membres de chaque organisation retranscrivent sur un poster la synthèse de leurs réponses à ces quatre points.

Pour identifier les acteurs et les actrices et les prioriser, ils et elles peuvent s'appuyer sur l'outil « les cercles de mobilisation des acteurs »¹¹ ci-dessous.

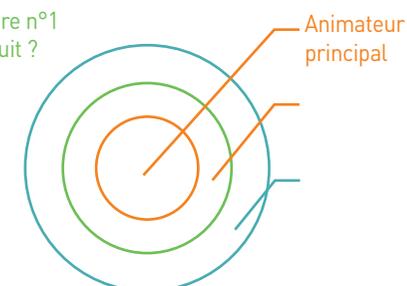
Les principaux contributeurs / principales contributrices



Les destinataires des produits



Les animateurs et animatrices de la dynamique interne



Quels produits pour quels usages ?
Usage interne/Usage externe

¹¹ La capitalisation des expériences – Un voyage au cœur de l'apprentissage, 2014, F3E



Déroulé et consignes



1h30

Etape 2

► Restitutions

- Chaque organisation dispose de 5 à 10 minutes pour présenter, à partir de son poster, l'état d'avancement de ses réflexions. Un temps de questions/réponses pour clarifier le projet doit suivre chaque présentation.
- Le groupe peut noter au fur et à mesure des présentations des points de réflexion ou des questions qu'il voudrait partager et mettre en débat.
- Après un tour de table des lignes directrices de chaque projet, des échanges peuvent s'engager. Les formateurs et formatrices peuvent proposer à la fin de la séquence un temps de synthèse :

« **Que retenons-nous sur quoi ?** »



Conseils aux formateurs et formatrices

Qui est qui ?

Une clarification sémantique s'impose ! Vous serez ainsi davantage en mesure de répondre aux interrogations souvent nombreuses des participants à cette étape.

Les contributeurs et contributrices : plus vous aurez de contributeurs et de contributrices, plus votre capitalisation sera potentiellement riche d'enseignements. Toutefois, la multiplication des contributions peut engendrer des contraintes dans l'organisation des temps de recontre et de partage au risque de conduire à une démarche où la quantité des acteurs et des actrices pourrait prendre le pas sur la qualité de l'accompagnement apporté à chacun-e. Il faut donc aider les participant-e-s à **prioriser**, en organisant les contributeurs et contributrices par cercle plus ou moins proches de l'axe à capitaliser et donc plus ou moins impliqués, etc. Clarifier les objectifs et objets de votre capitalisation doit vous y aider.

Les destinataires : le choix des destinataires est souvent beaucoup plus flou dans une capitalisation. On souhaite toucher, avec un même produit, une palette de destinataires très diversifiée, parfois même on ne vise personne en particulier ! Le défi de cette étape est d'aider les participant-e-s à **mettre en cohérence objectifs / destinataires / usages et de les amener à penser la production de livrables non comme un aboutissement mais comme le début d'une nouvelle phase consacrée à l'utilisation, la valorisation, le partage, etc.**

Evitons à tout prix la production de livrables sans lendemain !

Les animateurs et animatrices : les animateurs/trices de la dynamique qui coordonnent la capitalisation peuvent être organisé-e-s à plusieurs niveaux : équipe siège, équipe du projet, responsable du suivi-évaluation, partenaires, etc. Une multitude de modalités de pilotage est possible. L'essentiel repose sur la définition et l'articulation du partage politique et technique : le « **qui fait quoi, à quel moment** ».

9

PRÉPARER UN ATELIER DE LANCEMENT D'UNE DYNAMIQUE DE CAPITALISATION



Prévoir
1 heure 30



Objectifs

- Sensibiliser les participant-e-s à la fonction « d'animation » de tout processus de capitalisation
- Mettre le pied à l'étrier des participant-e-s : créer une dynamique collective autour de leur projet de capitalisation
- Encourager les participant-e-s à mener des actions concrètes dans la période d'intersession pour faire progresser leur projet

A quel moment utiliser cet outil ?

Cette séquence intervient dans la session 1, lorsque les participant-e-s ont clarifié les lignes directrices de leur projet de capitalisation. En introduction de cette séquence, les formateurs et formatrices, voire des participant-e-s, auront donné quelques exemples d'ateliers de lancement d'une dynamique de capitalisation (échecs comme réussites).



Conseils aux formateurs et formatrices

Au départ, cet atelier de lancement peut paraître abstrait aux participant-e-s. **Il faut les rassurer, il n'y a pas de modèle unique, cet atelier prendra la forme qu'ils et elles voudront** : une séance de travail en équipe, un tête-à-tête avec la direction, un point d'information avec les partenaires, etc. **L'essentiel est de les responsabiliser et les encourager au passage à l'action.** Chaque rencontre avec le groupe de formation va être une source d'apprentissage sur le projet.

Le tour de table de restitution concerne uniquement la présentation du plan d'action de chacun-e et des prochaines étapes. On n'entre pas dans le détail du format des ateliers.



Déroulé et consignes



1h15'

Etape 1

► Conception de l'atelier de lancement de sa capitalisation

Les formateurs ou formatrices mettent les participant-e-s dans la situation suivante, par binôme d'organisations :



« Après la première étape de sensibilisation, vous souhaitez **créer une dynamique autour du projet de capitalisation**, impliquer toutes les parties prenantes pour confronter le pré-projet, recueillir les priorités, susciter de premières contributions. Cela peut donner lieu à un atelier ou à plusieurs séances de travail en fonction de votre contexte. Il n'y a pas de format prédéfini, faites du « sur-mesure ».

- Définissez les résultats que vous attendez à l'issue du ou des ateliers de lancement : **que cherchez-vous à travers cette/ces rencontres ?**
- Listez les participant-e-s clefs à inviter (fiche outil n°8) : **qui doit être présent-e ?**
- Définissez le format et l'animation de cet/ces ateliers : **quelles seraient les techniques d'animation les plus adaptées, de quels supports auriez-vous besoin ? Quelles sont les questions ou points clefs à mettre en débat ?** Etc.
- Elaborez un plan d'actions à mettre en œuvre d'ici la session 2 de la formation (fiche outil n°10) : **quelles sont les prochaines étapes ?** »



15'

Etape 2

► Tour de table sur les points clefs des plans d'actions de chacun-e

Présentation au groupe de chaque plan d'actions

10

PLAN D' ACTIONS



Prévoir
30 minutes



Objectifs

Pour les participant-e-s

- Faciliter la structuration de son projet en sollicitant l'accompagnement des formateurs et des formatrices à une étape clef
- Se donner des défis vis-à-vis des autres membres du groupe en s'engageant sur les avancées de son projet à la prochaine session
- Poser des jalons pour faire progresser son projet de capitalisation en intersession
- Mettre en pratique sans attendre les apports de la formation

A quel moment utiliser cet outil ?

Les plans d'actions doivent être renseignés à la fin de chaque session de formation avant l'évaluation à chaud. Ce moment doit devenir une sorte de **rituel** pour les participant-e-s : **ce qui va se jouer en intersession compte pour 50 % de la réussite de la formation. Se donner un cadre avec des actions concrètes va permettre d'appliquer ce qui aura été appris durant la formation.**

Il est important de laisser à tous et toutes le temps de remplir le plan d'actions sérieusement. **Le plan est un outil à leur service et non une évaluation supplémentaire pour l'équipe de formation.** Il est aussi important dans l'esprit du rituel de pouvoir effectuer un rapide tour de table des participant-e-s pour que chaque organisation présente les grandes lignes de ce qu'elle envisage de faire. **Présenter son plan d'actions au reste du groupe engage et challenge sa mise en application !**



Déroulé et consignes

Les guides de questions proposés ici ne sont pas obligatoires, ils aident à stimuler la réflexion et donnent des exemples d'actions pour faire progresser le projet étape après étape.

Les formateurs et formatrices peuvent photocopier un exemplaire des plans d'actions pour le suivi des projets et réfléchir aux modalités d'accompagnement.



15'

Étape 1

► Renseigner par organisation le plan d'action

Plan d'actions entre la session 1 et la session 2

A l'issue de la session 1, voici des questions permettant aux participant-e-s d'identifier les priorités à mettre en œuvre d'ici la session 2 :

Mobiliser et animer :

Pensez-vous être en mesure d'animer une séance interne de sensibilisation autour du projet de capitalisation ?
De quoi auriez-vous besoin pour mener une telle séance à bien ?

.....
Pensez-vous pouvoir organiser ce même travail auprès de vos partenaires où qu'ils ou elles soient ?

Restituer à ses pairs :

Pensez-vous pouvoir présenter au groupe de la formation-accompagnement, lors de la session 2, le projet de capitalisation enrichi par les contributions de ces différents acteurs et actrices ?

Rédiger :

Pensez-vous pouvoir présenter au groupe de la formation-accompagnement, lors de la session 2, le projet de capitalisation enrichi par les contributions de ces différents acteurs et actrices ?

Quelles actions, pour quels résultats ?	Quand ?	Comment ?	Principaux acteurs / principales actrices à impliquer ?	Appui des formateurs et formatrices ?
...				



► **Renseigner par organisation
le plan d'action**

Plan d'actions entre la session 2
et la session 3

A l'issue de la session 1, voici
des questions permettant aux
participant-e-s d'identifier les
priorités à mettre en œuvre d'ici
la session 2 :

Se renforcer :

Avez-vous besoin de supports spécifiques pour mettre en œuvre votre projet/votre stratégie
de capitalisation ?

Mobiliser :

Quelles pourraient être selon vous les conditions pour maintenir la dynamique de
capitalisation ?

Se projeter :

Avez-vous des idées de produits ? Pour quels destinataires et quels usages ?
.....

Animer :

Comment définiriez-vous votre dispositif de capitalisation : qui anime ?

Faut-il l'appui d'un tiers-accompagnateur ?

Rédiger :

Pensez-vous avoir une première version complète des TDR du projet de capitalisation
(Fiche Outil 10^{Bis}) ?

Quelles actions, pour quels résultats ?	Quand ?	Comment ?	Principaux acteurs / principales actrices à impliquer ?	Appui des formateurs et formatrices ?
...				



► **Renseigner par organisation le plan d'action**

Plan d'actions après la session 3

A l'issue de la session 3,
les prochaines étapes envisagées :

Animer :

Allez-vous mettre en place une équipe d'animation en interne ?

.....

Allez-vous lancer un appel d'offres pour rechercher un-e consultant-e externe ?

.....

Collecter :

Allez-vous rassembler la documentation ?

.....

Allez-vous animer un premier travail de collecte et d'échanges d'expériences ?

.....

Autres :

Quelles actions, pour quels résultats ?	Quand ?	Comment ?	Principaux acteurs / principales actrices à impliquer ?	Appui des formateurs et formatrices ?
...				



15'

Etape 2

► **Faire un tour de table**

sur les points clefs des plans d'actions de chacun-e



1. Contexte général du projet de capitalisation

- ▶ **Origine du projet** - Le/la commanditaire, ses motivations
- ▶ **Contexte du projet**
- ▶ **Enjeux du projet**
- ▶ **Attentes**

2. Le projet de capitalisation

- ▶ **Objectifs** - Pourquoi ? A quoi il va servir ?
- ▶ **Objet de la capitalisation** - Sur quoi ?
- ▶ **Contributeurs / contributrices** - Qui ?
- ▶ **Destinataires finaux** - Pour qui ?
- ▶ **Produits imaginés à l'issue de la capitalisation** - Quoi et pour quel usage ?
- ▶ **Dispositif de partage, valorisation et diffusion des produits**



3. Cadre méthodologique

- | | |
|--|--|
| ▶ Pilotage et animation | |
| ▶ Méthodologie envisagée pour le lancement d'une dynamique de capitalisation | |
| ▶ Principales étapes de mise en œuvre de la capitalisation | |
| ▶ Rôle et posture des contributeurs et contributrices, des animateurs et animatrices et du tiers extérieur (s'il y en a un) | |
| ▶ Calendrier (délai)
Moyens humains et financiers | |
| ▶ Ressources documentaires disponibles | |

11

CLARIFIER LES MÉTHODES ET LES MODALITÉS D'ANIMATION DE SA CAPITALISATION



Prévoir
2 heures 30



Support
de référence :
PPT B-2



Objectifs

Pour les participant-e-s

- Avoir un regard critique sur les méthodes présentées lors de témoignages ou d'études de cas par rapport à son propre contexte
- Distinguer les méthodes de capitalisation des modalités d'animation de la démarche
- Préciser le rôle et les fonctions d'un animateur ou d'une animatrice de la dynamique de capitalisation

Pour les formateurs et formatrices

- Avoir une première réflexion sur les besoins d'accompagnement externe des participant-e-s

A quel moment utiliser cet outil ?

Cette séquence intervient à la session 2, lorsque les participant-e-s ont suffisamment clarifié leurs objectifs, sujets/axes de capitalisation. Elle s'appuie à la fois sur des témoignages des participant-e-s, des formateurs et formatrices, ou d'intervenant-e-s extérieur-e-s et sur des études de cas présentées en amont (le matin dans le déroulé proposé). Tout cela illustrera les différentes méthodes de capitalisation et modalités d'animation du processus. Cette séquence se déroule en sous-groupes. En effet, la modalité « **sous-groupe** » permet de prendre du recul par rapport à son propre contexte et d'imaginer la faisabilité et les adaptations possibles sur son projet.



Déroulé et consignes

Maintenant que les participant-e-s ont une idée claire de leur projet de capitalisation, ils/elles doivent identifier les grandes étapes de leur projet et esquisser la méthodologie qu'ils/elles souhaitent utiliser.



45'

Etape 1

► En sous-groupe

Sur la base de l'étude de cas ou des témoignages présentés le matin, les participant-e-s réfléchissent aux approches méthodologiques les plus adaptées à leurs projets (étapes, déroulé, outils, etc.).



45'

Etape 2

► En sous-groupe

Ils/elles réfléchissent à la façon dont ils/elles vont s'organiser pour animer et accompagner les contributeurs et contributrices : qui va faire quoi et comment?



30'

Etape 3

► Par organisation

Chacun-e prépare la présentation de son projet de capitalisation au groupe. Pour cela, on réalise des supports sur posters.



45'

Etape 4

► En plénière

Restitutions des posters réalisés (5' de présentation maximum par organisation).



Conseils aux formateurs et formatrices

Option 1 :

Le groupe et vous-mêmes pouvez réagir à l'issue de chaque présentation pour clarifier un aspect peu clair et/ou pour diagnostiquer la faisabilité et la cohérence d'ensemble du dispositif.

Option 2 :

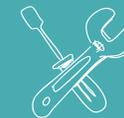
Une fois le tour des posters réalisé, vous effectuez une synthèse des principales méthodes et modalités identifiées. Vous analysez leur pertinence et interpellez les participant-e-s sur leurs projets.

Cette séquence doit permettre aux participant-e-s **d'imaginer différents scénarios, simples ou plus ambitieux**. Il est important dans cette séquence de ne pas donner à voir une seule méthode de capitalisation, ni une seule organisation possible. **La diversité des exemples doit aider chacun-e à construire son projet sur-mesure, sans rechercher le projet parfait, mais plutôt en étant lucide sur les options les plus adaptées.**

Durant cette séquence, il faut prendre le temps de traiter la méthode et les modalités (ou organisation de la capitalisation) : **les participant-e-s doivent mesurer que, sans animation, la capitalisation deviendra une étude « classique » dont les fruits ne seront pas aussi riches qu'ils pourraient l'être.**

12

STRATÉGIES DE PARTAGE ET DE DIFFUSION



Prévoir
2 heures 30



Support
de référence :
PPT B-3



Objectifs

Pour les participant-e-s

- Inscrire son projet de capitalisation dans une perspective d'apprentissage organisationnel
- Identifier des allié-e-s politiques et techniques dans son organisation pour renforcer la culture de l'organisation
- Elaborer une stratégie interne et externe de partage (valorisation, utilisation et diffusion) des produits de la capitalisation

A quel moment utiliser cet outil ?

Cette séquence intervient à la **session 3**, lorsque les participant-e-s ont suffisamment clarifié leurs objectifs, axes/objets de capitalisation, méthodes et modalités d'animation. Comme pour l'outil 11, cette séquence de travail s'appuie sur des témoignages, des études de cas présentés en amont (le matin dans le déroulé proposé) et illustrant analyse et/ou partage de la capitalisation.

Cette séquence se déroule **en sous-groupes**. En effet, ceux-ci permettent aux participant-e-s de prendre du recul par rapport à leur propre contexte et d'imaginer la faisabilité et les adaptations possibles sur leur projet.



Conseils aux formateurs et formatrices

Cette séquence peut poursuivre deux objectifs :

- Poser des jalons de diffusion et de partage en interne à l'organisation et en externe, dans l'environnement professionnel/sectoriel, etc.
- Approfondir la stratégie de diffusion et de partage en interne à l'organisation pour construire une culture de l'apprentissage au-delà d'un projet de capitalisation ponctuel

La consigne, que vous pouvez remodeler en fonction de votre public, doit inviter à imaginer des suites à plus ou moins long terme.



Déroulé et consignes

Option 1 : Stratégie de partage interne et externe



1h15'

Etape 1

► Réflexion par organisation

Les participant-e-s sont invité-e-s à réfléchir aux questions suivantes :



- « Quand vous aurez terminé votre projet de capitalisation, comment comptez-vous exploiter cette nouvelle compétence **en interne pour créer une culture de la capitalisation et du partage d'expériences ?** »
- Quand vous aurez terminé votre projet de capitalisation, qu'est-ce que vous souhaitez diffuser dans **votre environnement professionnel (en externe)** et comment souhaitez-vous le faire ? »



45'

Etape 2

► En plénière

Restitutions des sous-groupes (5' de présentation maximum chacun).

L'équipe de formation et le groupe réagissent à l'issue de chaque présentation pour clarifier un aspect peu clair et/ou pour approfondir les stratégies de partage et de diffusion imaginées pour chaque organisation.



Déroulé et consignes

Option 2 : Focus sur une stratégie de partage en interne

En fonction des participant-e-s, les formateurs et formatrices peuvent également faire le choix de focaliser le travail sur le développement d'une stratégie de partage et de diffusion en interne à l'organisation.

Ainsi, l'enjeu est de poser les jalons pour encourager les organisations à devenir apprenantes.



45'

Etape 1

► Réflexion par organisation

Les participant-e-s réfléchissent aux questions suivantes :



- « Qu'est-ce que la formation-accompagnement à la capitalisation a changé pour vous, personnellement ? »
- Est-ce qu'elle a changé quelque chose dans votre organisation ? »



45'

Etape 2

► Réflexion par organisation

Les participant-e-s réfléchissent à la question :



- « Identifiez trois changements individuels et trois changements organisationnels qui vous semblent communs ou assez significatifs et qui pourraient servir de base au développement d'une culture de l'apprentissage en interne. »



30'

Etape 3

► Mise en commun en plénière

Restitutions des sous-groupes (5' de présentation maximum chacun).

L'équipe de formation et le groupe réagissent à l'issue de chaque présentation pour clarifier un aspect peu clair et/ou pour approfondir les stratégies de partage et de diffusion imaginées pour chaque organisation.

MODULE



LE PARTAGE
DES EXPERIENCES,
UN LEVIER
D'APPRENTISSAGE
ENTRE PAIRS



GUIDE DES FORMATEURS
ET FORMATRICES





LE PARTAGE DES EXPERIENCES, UN LEVIER D'APPRENTISSAGE ENTRE PAIRS



Durée du module :
4 jours en continu

Introduction

Origine du module

Ce module de formation au partage des expériences, initialement développé sous forme d'ateliers d'écriture dans le cadre d'un programme du PNUD¹², est le fruit d'un travail mis en œuvre avec :

- Le Secours Catholique Caritas France (SCCF) et le réseau des Caritas de 11 pays d'Afrique francophone¹³ dans le cadre du programme A2PDIRO. Ce module a été développé, adapté et amélioré sur deux ans grâce à 8 Caritas.
- Initiatives Développement (ID), qui, avec 6 partenaires de 5 pays¹⁴ a été accompagné et formé pour développer un réseau apprenant pilote de développement local.
- Migrations et développement (M&D), dans le cadre de son projet de développement d'une école pratique de développement des territoires.
- Solidarité laïque dans le cadre du programme PRODERE III en Afrique de l'Ouest. Une formation de formateurs et formatrices à la capitalisation a été conduite auprès des 5 réseaux nationaux¹⁵ du programme qui ont dupliqué auprès de leurs membres. Une foire aux savoirs a permis ensuite d'identifier et de valoriser les adaptations, les innovations mises en œuvre par ces réseaux pour adapter la formation à leur contexte et celui de leurs organisations membres. Certains des outils conçus par des réseaux du Bénin, du Burkina Faso, du Mali, du Niger, du Sénégal sont d'ailleurs annexés à ce manuel de formation.

¹² Programme des Nations Unies pour le Développement (+ indiquer quel programme du Pnud ?)

¹³ Bénin, Burkina Faso, Burundi, Congo Brazzaville, Côte d'Ivoire, Mali, Niger, RDCongo

¹⁴ Bénin, Comores, Congo Brazzaville, Haïti, Tchad

¹⁵ Le RADEB, Bénin

Le RODEB, Burkina Faso

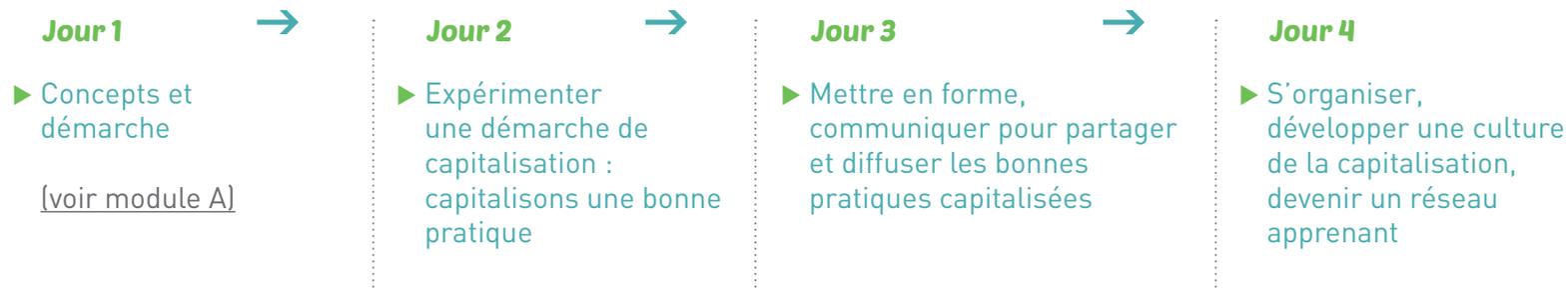
Le Réseau éducatif +, Mali

Le RESDEN, Niger

Le CNDRE AO, Sénégal

Structuration du module

Ce module s'organise généralement sur 4 jours :



A ces 4 journées, on peut ajouter une journée complémentaire consacrée, selon les besoins de l'institution, à :

Option 1

La communication pour le développement et le changement de comportement : à partir des fiches de bonnes pratiques modèles, le groupe expérimente une stratégie et un plan de communication pour vulgariser et diffuser ces bonnes pratiques.

Option 2

L'élaboration d'un projet de capitalisation d'un programme, la journée est consacrée à élaborer les TDR de la capitalisation d'un projet ou programme que l'ONG souhaite capitaliser, ce qui permet de réfléchir à une autre démarche de capitalisation, plus large, et de montrer les liens entre capitalisation des bonnes pratiques et capitalisation d'un projet/programme. C'est peu ou prou un condensé du module B.

Option 3

Des travaux d'écriture créative et de récits. Dans ce cas, la démarche de capitalisation d'une bonne pratique est entrecoupée par des exercices d'écriture créative et ludique. Cela facilite le passage à une écriture réflexive et aide les participant-e-s à dépasser les écrits techniques traditionnels. L'objectif est ainsi de donner envie aux participant-e-s d'exprimer leur vécu, de rendre compte de la qualité de leurs pratiques.

Les principes méthodologiques de cette formation

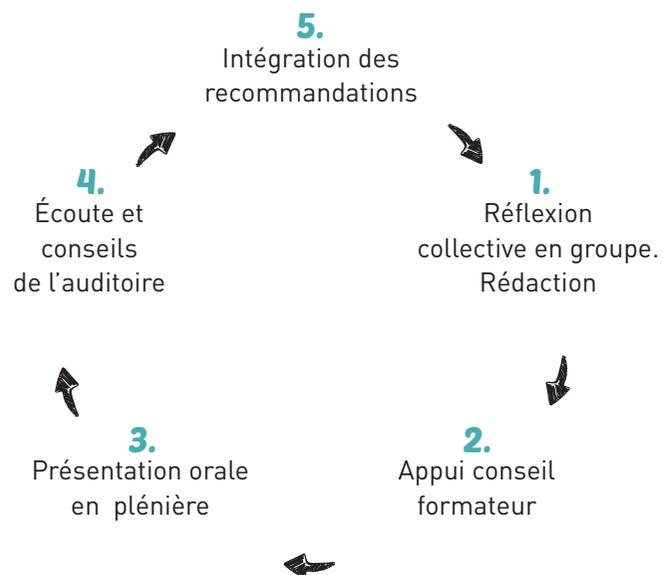
La formation est calquée sur un processus de capitalisation de « la vie réelle ». Les participant-e-s vivent, ainsi, une expérience de capitalisation pendant la formation. Le processus pédagogique itératif est basé sur le cycle suivant : réflexion-production-partage-amélioration.

Voici les étapes de ce cycle :



	Étape	Processus de capitalisation dans « la vie réelle »	Processus suivi en formation
Avant	Étape 1	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Identifier les axes de la capitalisation et définir les thèmes clefs ▶ Identifier et choisir une bonne pratique sur la base de critères définis par le groupe 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Identifier et choisir une bonne pratique sur la base de critères définis par le groupe
	Étape 2	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Caractériser, documenter ▶ Présenter le contexte, les acteurs principaux et actrices principales 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Présenter le contexte, les acteurs principaux et actrices principales
Pendant	Étape 3	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Recueillir de données 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Décrire la démarche et les principales étapes
	Étape 4	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Interpréter et analyser des données 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Analyser, tirer des leçons, prodiguer des conseils
Après	Étape 5	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Rédiger le document et les livrables 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mettre en forme la fiche de bonne pratique
	Étape 6	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Partager et diffuser les résultats de la capitalisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Présenter à l'oral la bonne pratique, recueillir des conseils de l'auditoire, finaliser la fiche modèle, publier

Les étapes du processus de formation et de capitalisation dans « la vie réelle »



Étape 1

- Identifier et choisir la bonne pratique

Présentation en plénière

Étape 2

- Caractériser l'expérience, poser le problème

Présentation en plénière

Étape 3

- Décrire la démarche

Étape 4

- Analyser l'expérience

Présentation en plénière

Étape 5

- Mettre en forme, communiquer

Étape 6

- Partager les expériences

Présentation finale en plénière



Objectifs

- Mettre le pied à l'étrier des participant-e-s : faire émerger une bonne pratique et élaborer une stratégie de partage → de l'identification de l'expérience au partage entre pairs
- Produire des fiches de bonnes pratiques modèles, vecteur de vulgarisation et d'échanges d'expériences entre pairs

Public

Cette formation est destinée en priorité à des **réseaux de praticien-ne-s du développement** qui souhaitent devenir apprenants et faire de la capitalisation et du partage des expériences un socle de leurs activités et un des principaux leviers de l'apprentissage entre pairs.

Il est aussi adapté à des **ONG** qui souhaitent développer une culture de la capitalisation des expériences en interne.

Messages clefs

- Donner envie aux participant-e-s de se lancer
- Démontrer par l'exemple que les échanges d'expériences entre pairs ont un potentiel d'apprentissage fort à condition que ces expériences soient capitalisées et traduites sur un support simple et commun à tous (notamment dans le cadre d'un réseau)
- Montrer que la capitalisation d'une bonne pratique est une première démarche de capitalisation qui demande peu de temps et de moyens et qui est à la portée de tous les praticien-ne-s. Elle peut facilement être intégrée au cycle de projet.

Déroulé et consignes

Jour 1

Appréhender les concepts, les démarches, les outils

Dans la mesure où cette formation est prévue sur 4 jours, il est nécessaire, le premier jour, de consacrer une séquence à l'organisation : fixer les règles de fonctionnement du groupe, établir un planning pour les rapports journaliers, etc.

Les participant-e-s se sentent, ainsi, accueilli-e-s et s'installent dans la dynamique de la formation.

Conditions matérielles :

Documents à imprimer

- Termes de références de la formation
- Programme indicatif détaillé de la formation
- Cartes postales vierges (environ 3 par participant-e)
- Fiches outils pour formateurs et formatrices
- Consignes des travaux de groupes si les participant-e-s sont réparti-e-s dans plusieurs salles
- Ppt (à ne distribuer qu'à la fin de chaque journée)
- Trame d'évaluation à chaud

Matériel nécessaire

- Photolangage
- Pâte à fixe
- Feuilles de paperboard
- Paperboard
- Feutres de couleur
- Ordinateur
- Vidéoprojecteur
- Haut-parleurs
- Connexion wifi pour avoir accès à des vidéos en ligne ou téléchargées préalablement

Ressources (témoignages, vidéos, etc.)

- Recourir au portail de la capitalisation F3E : des fiches d'expériences, des vidéos, des guides et ressources...
<http://f3e.asso.fr/article/1582/capitalisation>
- Avoir des exemples de produits de capitalisation pour montrer des produits finis
- Avoir des exemplaires de guides méthodologiques soit en consultation soit à distribuer

Déroulé Jour 1



Support de référence :
PPT C-1



8h30-9h30
1h

- **Introduction**, questions logistiques, organisation de la formation

Outil 1
Outil 13



9h-10h30
1h

- **Recueil des attentes** des participant-e-s
- **Présentation** de la formation

PPT C-1



10h30-12h
1h30

- **Photolangage** : recueil des représentations de la capitalisation des participant-e-s

Outil 2 : photolangage



12h-13h
1h

- **Apports théoriques** : les concepts de la capitalisation

PPT A
Outil 3 : histoire de la pâte noire



13h-14h
1h

- **Déjeuner**



14h30-15h30
1h

- **Raconte-moi une expérience** : cartes postales

Outil 4 : cartes postales



15h30-16h30
1h

- **Apports théoriques** : les démarches et les outils de capitalisation

PTT C-1



16h30-17h
30'

- **Leçons** tirées jour 1 - tour de table

Déroulé et consignes

Jour 2

Identifier et décrire une bonne pratique



Objectifs

- Identifier et sélectionner une bonne pratique
- Poser le contexte, décrire la démarche de mise en œuvre, analyser l'expérience en tirant des leçons et des conseils



Conditions matérielles :

Documents à imprimer

- Des exemples de fiches de bonnes pratiques rédigées lors de formation à la capitalisation par des praticien-ne-s ayant un profil proche de celui des participant-e-s
- Un panel de fiches choisi dans des thématiques diverses mises en forme sur le même format que celui qu'on utilise dans la formation

Matériel nécessaire

Essentiellement des espaces de travail en sous-groupes confortables. Les participant-e-s vont travailler ensemble durant 2 jours, la réflexion et l'écriture collaborative nécessitent de disposer d'espaces où les groupes ne se gênent pas.

Déroulé

Jour 2



Support
de référence :
PPT C-1



**8h30-9h
30'**



- ▶ **Bilan de la journée 1**
- ▶ **Apports théoriques :** présenter la démarche de capitalisation d'une bonne pratique

PPT C-1



**9h-10h30
1h30**



- ▶ **Travaux en sous-groupe :** identifier des bonnes pratiques et sélectionner une bonne pratique

Outil 14 : identifier et choisir des bonnes pratiques à capitaliser



**10h30-11h
30'**



- ▶ **Restitution**
- ▶ **Apports théoriques :** identifier les critères de choix d'une bonne pratique

PPT C-1



**11h30-12h30
1h**

- ▶ **Restitution :** appui et conseil de l'auditoire

Outils 15 : des repères pour rédiger une bonne pratique
Outil 15a : des repères pour caractériser l'expérience



**12h30-13h
30'**



- ▶ **Restitution :** appui et conseil de l'auditoire



**13h-14h
1h**



- ▶ **Déjeuner**



**14h-15h30
1h30**



- ▶ **Travaux en sous-groupe :** décrire la démarche

Outil 15b : faire ressortir le fond de l'histoire



**15h30-16h30
1h**



- ▶ **Restitution :** appui et conseil de l'auditoire
- ▶ **Apports théoriques :** analyser l'expérience

PPT C-1



**16h30-17h
30'**

- ▶ **Leçons tirées**

Déroulé et consignes

Jour 3

Analyser mettre en forme et partager les expériences

Objectifs



- Poursuivre l'analyse l'expérience, produire des conseils à l'adresse des destinataires
- Réfléchir aux destinataires et aux usages des produits de capitalisation
- Comprendre l'importance de la communication pour diffuser les produits de la capitalisation et optimiser par le partage d'expériences le développement des capacités entre pairs

Conditions matérielles :



Documents à imprimer

- Fiches outils

Matériel nécessaire

- Imprimante
- Feuilles de papier A4 pour les commentaires
- Dictaphone pour enregistrer les présentations

Déroulé Jour 3



Supports
de référence :
PPT C-1
PPT C-2



8h30-9h
30'



- Bilan de la journée 2
- Introduction

PPT C-1



9h-10h30
1h30



- Travaux en sous-groupe :
poursuivre l'analyse de
l'expérience

Outil 15c : analyser
l'expérience



11h-12h
1h



- Restitution :
appui-conseil de
l'auditoire



12h-13h
1h

- Travaux en sous-groupe :
mettre en forme
l'expérience capitalisée

PPT C-2
Outils 15d : connaître son
lecteur et sa lectrice
Outils 15e : à la recherche
d'un titre créatif



13h-14h
1h



- Déjeuner



14h-14h30
30'



- Travaux en sous-groupe :
préparer la restitution
finale de la fiche de bonne
pratique

PPT C-2



14h30-16h
1h30



- Partage
d'expériences en
plénière: présenter
des fiches

Outil 16 : présenter
des expériences
capitalisées



16h-17h
1h

- Travaux en sous-groupe :
intégrer des recommanda-
tions de l'auditoire,
s'organiser pour la finali-
sation de la fiche modèle

PPT C-2

Déroulé et consignes

Jour 4

Développer une culture de capitalisation interne

Objectifs

- Organiser l'intégration (au sein d'un réseau, d'une organisation, d'une équipe) d'une composante capitalisation, production et partage d'expériences
- Elaborer un plan d'action pour intégrer la capitalisation dans les activités/projets/programme des institutions

Conditions matérielles :

Documents à imprimer

- Fiche outils
- Certificats de participation

Matériel nécessaire

- Des clés USB ou autre support pour la documentation de l'atelier, à distribuer à chaque participant-e, comprenant les présentations, les outils, les résultats des travaux de groupe, des ressources méthodologiques, des exemples de produits de capitalisations.

Déroulé Jour 4



Supports
de référence :
PPT C-3



8h30-9h
30'



- ▶ Bilan de la journée 3
- ▶ Introduction



9h-10h
1h



- ▶ Synthèse sur les leçons tirées
- ▶ Retour sur les concepts et démarches

PPT C-3



10h-11h
1h



- ▶ Apports théoriques : les dispositifs de capitalisation et de partage des expériences en réseau

PPT C-3



11h-12h30
1h30

- ▶ Travaux en sous-groupe : quel dispositif développer pour intégrer la capitalisation et le partage des expériences au sein des réseaux ?

Outil 17: zoom sur l'expérience du réseau PRODERE



13h-14h
1h



- ▶ Déjeuner



14h-14h30
30'



- ▶ Restitution



14h30-15h
30'



- ▶ Plan d'action par équipe



15h-16h
1h



- ▶ Restitution : plans d'actions des participant-e-s et d'action du réseau/organisation/équipe

Outil 18 : suivi post formation

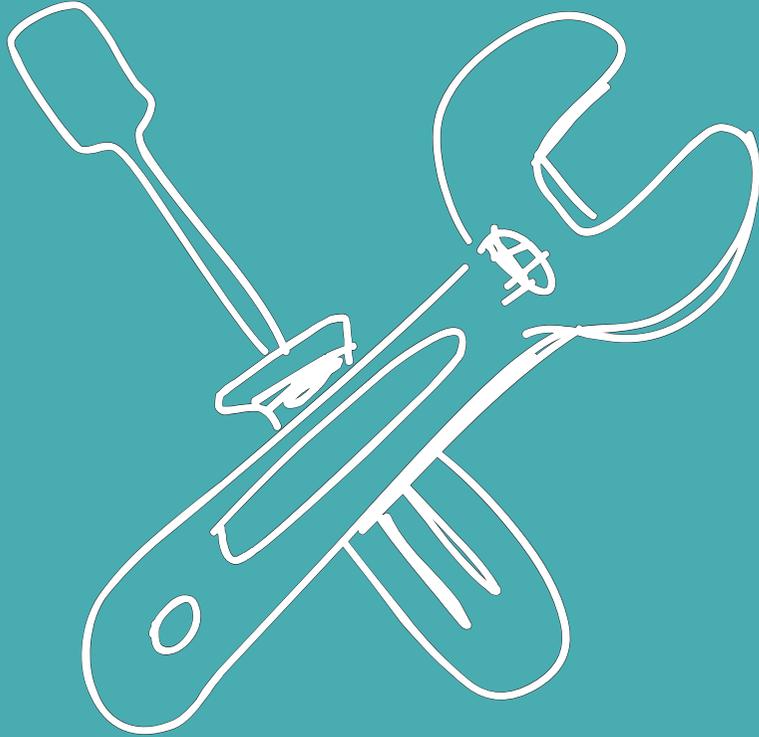


16h-17h
1h

- ▶ Evaluation, remise des certificats, clôture

Outil 5 : évaluation finale

MODULE



LE PARTAGE
DES EXPERIENCES,
UN LEVIER
D'APPRENTISSAGE
ENTRE PAIRS



FICHES OUTILS

13

DÉMARRAGE DE LA FORMATION



Cette formation s'adresse à des praticien-ne-s d'institutions, organisé-e-s en réseau, une organisation qui veut se former à la capitalisation par l'expérimentation d'un processus, des individus. Le recrutement a été fait préalablement par l'institution commanditaire, sur la base du volontariat. Elle se déroule sur 4 ou 5 jours.



Prévoir
1 heure



Objectifs

→ Il est important au démarrage de s'installer, de faire connaissance et de prendre en compte les attentes et craintes des participant-e-s, de préciser les objectifs, le contenu et la méthode de l'atelier, **bref, de s'organiser.**

A quel moment utiliser cet outil ?

Avant le démarrage de la formation en tant que telle et après l'ouverture, lorsque l'on entre dans le vif du sujet.

Messages clefs

- **Il n'y a pas de question idiote** : ne vous censurez pas, reposez vos questions si nécessaire, écrivez-les sur le panneau « questions en suspens » jusqu'à ce que vous ayez obtenu une réponse qui vous éclaire et facilite la compréhension de tous et toutes.
- Cette formation va faire appel aux expériences et connaissances de tous et toutes. **Ce sera notre capital commun.**
- Rien de mieux que d'apprendre par la pratique : durant cette formation, **vous allez produire.** La contribution de tous et toutes est donc impérative.



Déroulé et consignes

Etape 1

► Avant la formation, préparation de la salle

• A accrocher au mur

Sur 2 feuilles de paperboard :

- | | |
|--|--|
| <p>1. Questions en suspens ou « frigo »</p> | <p>2. Quelques maximes à afficher :</p> <ul style="list-style-type: none"> → On capitalise des expériences et des pratiques → On évalue des résultats → On communique des informations et des messages |
|--|--|

• La mise à disposition de documents

Dans un coin de la salle, **prévoir une table où exposer en accès libre différents documents utiles** : des documents de capitalisation, des fiches de capitalisation de bonnes pratiques, des guides méthodologiques, etc. L'idéal est que les formats soient divers.

• L'aménagement de l'espace

Prévoir un espace pour 3 à 4 groupes de production de 4 à 5 personnes : **ainsi, les participant-e-s sont à l'aise, ne se gênent pas et les formateurs et formatrices peuvent facilement circuler d'un groupe à l'autre.** Deux salles minimum sont nécessaires, les travaux en groupe de production durent au moins 12 heures.



Conseils aux formateurs et formatrices

La mise en scène de la formation va déterminer la dynamique du groupe ; ayez donc un seul mot d'ordre : **mettez à l'aise les participant-e-s !** N'oubliez pas de donner au préalable le cahier des charges de la formation et la liste des participant-e-s. Sur place, disposez sur chaque table le planning détaillé, une copie papier du cahier des charges, écrivez sur la première feuille paperboard un mot de bienvenue aux participant-e-s, etc.

Ces attentions sont des façons d'accueillir les participant-e-s et aideront à **établir un climat de travail convivial.**

Le « frigo », ou questions en suspens : ce panneau symbolise votre volonté de répondre à toutes questions et de ne frustrer aucun-e participant-e. Chaque participant-e peut y écrire ses questions et être rassuré-e sur le fait qu'il ou elle obtiendra une réponse dans le courant de la formation quand le point sera abordé. En fin de formation, lors de la synthèse, toutes les questions seront relues, pour vérifier que des réponses auront été apportées de façon satisfaisante.

L'utilisation de maximes affichées ou l'histoire de la pâte noire [fiche outil 3]: ces maximes et histoires peuvent être rassurantes et permettre aux participant-e-s de s'appropriier simplement ce qu'est la capitalisation. N'hésitez pas y faire référence régulièrement.



30'

Etape 2

► Au démarrage de la formation – Recueil des attentes

Après la cérémonie d'ouverture et la présentation des participant-e-s et de l'équipe, on recueille les attentes de la formation.

• Distribuer des post-it de 2 couleurs différentes et des feutres :

1. Attentes des participant-e

- Les participant-e-s collent leurs post-it sur 2 feuilles de paperboard et les lisent au groupe
- 2 volontaires effectuent une synthèse
- Le formateur ou la formatrice présente la formation en tenant compte des attentes et des craintes : généralement, la plupart des attentes des participant-e-s ont été prises en compte. Toutefois, si des attentes importantes ne peuvent être prises en compte au pied levé dans la présentation du programme, on peut proposer de voir la manière de les intégrer dans le programme du lendemain. Si ces attentes sont spécifiques à une ou deux personnes, on peut proposer d'y répondre en aparté hors du temps collectif de formation

2. Craintes des participant-e

• Organisation générale de la formation :

- Revoir les horaires proposés sur l'agenda de la formation
- Fixer les règles de vie commune, sans se contenter des règles traditionnelles au sujet des téléphones mais en élargissant à l'utilisation des ordinateurs portables et du wifi dans la salle. Insister sur le fait que la saisie informatique des productions au fil du travail a une incidence néfaste sur la qualité des échanges d'expériences
- Elire un-e gardien-ne du temps et au besoin un-e « chef-fe de village » qui fera l'interface entre les participant-e-s et l'équipe de formation
- Organiser les équipes chargées des rapports journaliers
- Proposer un format pour ces rapports



Etape 3

► Au démarrage de la formation – Présenter les rapports journaliers¹⁶

Objectifs :

- Responsabiliser les participant-e-s
- Suivre le fil de ce qui a été fait
- Se remettre en mémoire, chaque matin, l'essentiel de ce qui a été appris, discuté et produit pour suivre la progression pédagogique
- Pour les formateurs et formatrices, revenir sur des questions, des messages clefs qui ont été insuffisamment appropriés

A quel moment utiliser cet outil ?

Lors du démarrage de la formation, dans le timing consacré à la discussion des règles et principes de la vie groupes, établir la liste des équipes en charge du rapport soit par groupe d'acteurs et d'actrices, soit en mixant les participant-e-s si l'on veut favoriser l'interconnaissance. Chaque soir, rappeler à l'équipe en charge du rapport sa responsabilité et lui fournir les présentations de la journée.



Conseils aux formateurs et formatrices

Les rapports journaliers sont souvent perçus par les participant-e-s aux formations **comme une contrainte et un travail supplémentaire. Il s'agit d'en faire, au contraire, un moment de partage sur ce qui a été important pour l'équipe chargée de cet exercice et donner envie aux autres participant-e-s de partager également ce qu'ils /elles ont vécu et retenu.**

Adopter un format court et synthétique centré sur le contenu permet à l'équipe de faire l'exercice rapidement avant de passer la soirée à s'aérer, partager ses expériences avec les autres participant-e-s.

Pour vous, formateurs et formatrices, ces rapports sont des outils d'évaluation de la progression du groupe pour réajuster les objectifs et le contenu de la formation au jour le jour.

¹⁶ Fiche outil et format adopté par le PRODERE AO III, [Solidarité Laïque](#)



Un rapport journalier c'est quoi ?

→ un compte-rendu des travaux de la veille

Journée du/...../.....

Nom des rapporteurs/euses :

Thème/ session	Objectif	Durée	Déroulement-Description des activités	Points de discussion
De quoi il est question ?	Pourquoi cette session ?		S'agit il d'une présentation, de travaux de groupes avec restitution... ?	Quels ont été les éléments qui ont posé question, qui ont nécessité une clarification ?

Les 3 principaux messages clefs retenus

- 1 :
- 2 :
- 3 :

Principales leçons de la journée : ce que le groupe a appris

.....

Synthèse des recommandations (pour l'animation du processus formatif) :

.....

Comment l'utiliser ?

Avec un support dont les rubriques ont été discutées avec le groupe pour en avoir une compréhension commune.

Ne vous inquiétez pas

Au départ, les participant-e-s sont souvent habitué-e-s à des rapports factuels longs et fastidieux à produire et à écouter. Ils/elles ont du mal à adopter un format simple. Les adeptes des précisions s'engouffrent dans les questions de détails plutôt que sur les grands messages clefs retenus par tous. **Il faut donc être patient-e** et, au besoin, revenir sur les rubriques. Très vite, surtout dans des réseaux où les membres se connaissent bien, les rapporteurs et rapporteuses prennent l'habitude d'aller à l'essentiel et le rapport journalier devient un outil intégré au processus de formation.

14

IDENTIFIER ET CHOISIR DES BONNES PRATIQUES À CAPITALISER



Cette session est un moment fort de la formation qui valorise tou-te-s les participant-e-s. C'est pourquoi il est important de ne pas escamoter l'étape 1 pour le bon déroulement de la suite de la formation mais aussi pour permettre à chacun-e de poursuivre facilement les échanges sur ses expériences dans les temps informels.



Prévoir
3 heures



Supports
de référence :
PPT C-1

Objectifs

- Identifier les critères d'une bonne pratique (expériences innovantes, exemplaires, reproductibles et illustratives de changements, etc.)
- Choisir la bonne pratique en groupe

A quel moment utiliser cet outil ?

Après avoir exposé la démarche de capitalisation d'une bonne pratique qui va servir de trame de formation pour les 2 jours (PPT-C1).



Déroulé et consignes



1h15'

Étape 1

► En groupe, avec réflexion individuelle

- Chaque participant-e recense (selon son poste et son champ d'activités) une bonne pratique sur des projets et programmes qu'il ou elle aimerait capitaliser : donner 5 ou 10' de réflexion individuelle.
- Chaque participant-e choisit une bonne pratique et l'expose au groupe.
- Ensemble, le groupe cherche à approfondir la bonne pratique de chacun-e pour faire ressortir son caractère exemplaire, innovant, etc.
- Sur la base des 4 ou 5 expériences exposées, le groupe discute et fait le choix de l'expérience sur laquelle il va rédiger une fiche durant l'atelier. Le groupe doit consigner sur un poster les raisons détaillées l'ayant amené à capitaliser cette expérience plutôt que les 3 ou 4 autres.



30'

Étape 2

► En groupe

- Réfléchir sur et formaliser les critères qui ont déterminé le choix de l'expérience à capitaliser qui fera l'objet d'une fiche modèle.
- Identifier les principales idées forces, qui font la qualité de l'expérience choisie.



45'

Étape 3

► En plénière

- Présentation du choix des bonnes pratiques qui feront l'objet d'une fiche modèle, ainsi que (rapidement) de toutes les expériences qui ont été proposées.
- Mise en commun et synthèse des critères de choix d'une bonne pratique.



Conseils aux formateurs et formatrices

- Constituez à l'avance des groupes de 4 ou 5 personnes qui vont travailler ensemble durant 2 jours. Au-delà de ce nombre, les participant-e-s seront moins impliqué-e-s dans la durée et la production collective s'en ressentira.
- Faites des **groupes mixtes** issus des différentes institutions représentées afin que cet échange d'expériences facilite l'interconnaissance. **Ainsi, les conditions sont réunies pour que le groupe soit disposé à l'ouverture, la découverte, la curiosité de ce que fait chacun et chacune.**
- **Laissez le temps aux participant-e-s de lire les consignes**, que vous clarifierez si nécessaire, avant de les répartir en sous-groupes.
- **Laissez au groupe la liberté de choisir** l'expérience qui sera capitalisée.
- **Rassurez-vous**, un consensus émerge toujours rapidement sans générer de frustration sur l'expérience choisie. D'autant que les participant-e-s doivent s'interroger sur leurs critères de choix.
- Veillez à ce que la personne dont l'expérience a été choisie soit totalement disponible.
- Prenez le temps lors de la restitution de noter l'ensemble des expériences qui ont été proposées pour démontrer la richesse du capital d'expériences innovantes d'un groupe.
- Rappelez à la fin de l'exercice les messages clefs pour tout processus de capitalisation : dans toute démarche de capitalisation, « **on ne capitalise pas sur tout sinon on ne capitalise sur rien** ». Par exemple, si l'on capitalise un projet/programme, on choisit des thèmes / un objet. **Pour la capitalisation de bonnes pratiques, on sélectionne celles qui nous tiennent à cœur, qui ont un caractère innovant, qui ont fait la preuve de leur efficacité, qui ont duré au-delà d'une période test et qui ont un potentiel de réplication.**



Attention : cet outil se décompose en 5 sous-outils (a, b, c, d, e). Chacun de ces sous-outils approfondit une des rubriques proposées dans le document ci-dessous « Trame pour penser et rédiger une bonne pratique ».



Prévoir
2 jours pour l'ensemble du processus, séquencé en 5 étapes décrites dans les sous-outils suivants : 15a, 15b, 15c, 15d et 15e

Objectifs

- Doter les participant-e-s d'une trame qui, à la fois, déroule la démarche de capitalisation dans « la vie réelle » et celle suivie durant la formation
- Présenter le processus dans son ensemble et sa cohérence en prodiguant des conseils aux groupes de production
- Associer la présentation de ce guide avec des exemples de fiches-modèles produites par d'autres praticien-ne-s dans les mêmes conditions de formation

A quel moment utiliser cet outil ?

Après l'identification et le choix d'une bonne pratique à capitaliser

¹⁷ Le format actuel de cet outil a été adopté dans le cadre de la formation de formateurs et formatrices des réseaux du PRODÈRE AO III, [Solidarité Laïque](#)



Consignes

Trame pour penser et rédiger une bonne pratique

Avant : caractériser l'expérience

	A faire	A éviter	La démarche et les outils de capitalisation d'une bonne pratique dans « la vie réelle »
Le contexte 10 lignes max	<ul style="list-style-type: none"> Il s'agit de camper le décor de l'action et de poser le problème que l'expérience a voulu résoudre : dans la rédaction, aller droit au but ! 	<ul style="list-style-type: none"> Inutile de s'étendre sur l'organisation institutionnelle de la structure porteuse de l'action. Donner des statistiques nationales pour donner une idée de l'ampleur du phénomène est intéressant à condition de le rapporter à la zone où a été mise en œuvre cette bonne pratique. 	<ul style="list-style-type: none"> Choisir les bonnes pratiques à capitaliser et planifier le projet de capitalisation : document de projets, rapports, réunion d'équipe etc.
Les principaux acteurs et actrices 5 à 10 lignes	<ul style="list-style-type: none"> Les acteurs et actrices clefs sont ceux et celles qui ont joué un rôle déterminant dans l'action. Ceux et celles dont le vécu de l'expérience est à capitaliser : présenter rapidement l'interaction entre tous et toutes. Penser à la cible et aux chevilles ouvrières de l'action. 	<ul style="list-style-type: none"> A ce stade de la fiche, ne pas raconter dans le détail ce qu'ont fait ces acteurs et actrices, au risque sinon de se répéter dans la description de la démarche. Ne pas faire une liste exhaustive des acteurs et actrices mais sélectionner ceux et celles qui ont joué un rôle déterminant dans l'action. Par exemple, les bailleurs ne sont à citer que s'ils se sont impliqués dans l'action. Si on veut se servir de la fiche pour faire du plaidoyer auprès d'eux, il faut ajouter leur logo. Penser à traduire, au moins pour la première fois, les sigles 	<ul style="list-style-type: none"> Déterminer les acteurs et actrices au cœur de l'expérience. Déterminer le second cercle d'acteurs et d'actrices, qui ont un point de vue intéressant et différent des premiers sur l'action.
Les objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Maintenant que le problème est posé, que les acteurs et actrices sont présenté-e-s, il s'agit d'explicitier le pourquoi : qu'est-ce que l'expérimentation vise, quelles solutions nouvelles on veut apporter à ce problème, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Ne pas lister les objectifs du projet mais bien ceux de la bonne pratique. Attention aux doubles ou triples objets, qui pourraient faire l'objet d'autres fiches ou d'une capitalisation plus ambitieuse si toute la démarche du projet paraît exemplaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Cette réflexion est importante à conduire en équipe. On va travailler en collectif sur le « comment on a fait ».



Pendant : collecte des données et description de la démarche

	A faire	A éviter	La démarche et les outils de capitalisation d'une bonne pratique dans « la vie réelle »
La démarche mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Il s'agit de retracer le chemin parcouru et de décrire les principales étapes, les problèmes rencontrés et les remédiations apportées. • Après un travail pour identifier les moments clés, les points cruciaux, les décisions, synthétiser et découper la démarche en grandes étapes et décrire comment les acteurs et actrices ont procédé en insistant sur ce qui est innovant et/ou ce qui a fait l'efficacité de la démarche mise en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rester dans le factuel en racontant les événements. • Inutile de retracer toutes les activités mais les qualifier. Par exemple, un travail de sensibilisation des bénéficiaires : il y a mille façons de le faire. Si c'est un point important de l'histoire, ce qui importe, c'est de décrire comment on a procédé. Sinon, il est inutile de citer cette activité incluse dans tout processus de démarrage d'un projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group, réunions, ligne de temps, changements les plus significatifs, etc. Autant d'outils pour identifier points d'inflexions et étapes clés du processus. • Puis, pour chaque étape, inciter les acteurs et actrices à raconter décrire, expliquer, donner des exemples. Utiliser des questions qui privilégient l'explicitation « comment avez-vous fait ? » ; « comment expliquez-vous être arrivés à cela ? », etc. • Tout cela fait appel à la mémoire et au chemin parcouru.



Pendant : phase d'analyse

	A faire	A éviter	La démarche et les outils de capitalisation d'une bonne pratique dans « la vie réelle »
Les résultats, effets obtenus	<ul style="list-style-type: none"> • Il s'agit de valoriser les résultats obtenus et d'illustrer la qualité et l'efficacité de l'expérience. Les effets attendus et/ou inattendus sont à valoriser aussi. Dans cette partie, insérer un ou deux courts témoignages et une photo des réalisations si cela semble pertinent. 	<ul style="list-style-type: none"> • Éviter de donner tous les résultats du projet mais se centrer sur ceux qui résultent de la bonne pratique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group, ateliers d'analyse des données recueillies, confrontation des points de vue entre tous les acteurs et actrices pour : tirer des leçons communes de l'expérience (SWOT, changement les plus significatifs, témoignages des changements de situation, de comportement des bénéficiaires, etc.). • Penser à questionner sur la pérennité de ces changements.
Les points forts	<ul style="list-style-type: none"> • Ce sont tous les critères qui ont fait choisir cette bonne pratique. Les noter au moment de l'identification de l'expérience et les utiliser pour valoriser cette bonne pratique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inutile de paraphraser les résultats : se centrer sur ce qui fait la plus-value de cette expérience par rapport à d'autres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Si on utilise la matrice SWOT, demander aux participant-e-s de comparer cette expérience à d'autres qu'ils ou elles ont vécues ou connaissent.
Les faiblesses	<ul style="list-style-type: none"> • Réfléchir à ce qu'il reste à optimiser ou à améliorer. • Revenir sur le chemin et se demander si, à tel ou tel moment, on aurait pu faire autrement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inutile de lister des faiblesses, s'il n'y en a pas ou peu. Par exemple : inutile de citer le manque de moyens financiers sauf si cela a eu une incidence forte sur la pérennité de l'action. Dans ce cas, la faiblesse est un manque d'anticipation sur les moyens nécessaires au suivi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Si on utilise la matrice SWOT, on peut poser cette question : « si c'était à refaire, que changerions-nous, à quel moment et pourquoi ? »



Pendant : phase d'analyse

	A faire	A éviter	La démarche et les outils de capitalisation d'une bonne pratique dans « la vie réelle »
Les leçons tirées	<ul style="list-style-type: none"> • Il s'agit de réfléchir en termes de prospective : « qu'est-ce que nous avons appris de précieux en vue de l'adoption de cette bonne pratique ? » • Au-delà du contexte spécifique de l'action, quelles leçons vont pouvoir être généralisées et intégrées aux pratiques futures ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Inutile de lister des généralités. • Se référer à des connaissances et pratiques de terrain. 	<ul style="list-style-type: none"> • Après l'analyse, on peut se demander en quoi cette expérience a été transformative : « qu'est-ce que nous savons maintenant que nous avons ou allons intégrer à nos pratiques, à notre vie ? » Cette question est valable pour tous les acteurs et toutes les actrices au cœur de l'expérience. • Dégager les leçons communes et transversales et les leçons par type de public.
Les 4-5 principaux conseils à donner à qui voudrait s'inspirer de cette expérience	<ul style="list-style-type: none"> • Cette rubrique est proche de la précédente, mais elle permet de poser la question de la transposition de l'expérience à d'autres contextes. Elle permet aux acteurs et actrices de s'adresser à leurs pairs et de leur prodiguer les meilleurs conseils pour leur éviter erreurs et tâtonnements qu'ils/elles ont pu vivre. De plus, elle est valorisante, puisque les acteurs et actrices sont en position de leader. • Ce travail peut être réutilisé dans la communication pour le développement : là sont délivrés les messages clefs pour la diffusion et l'adoption des bonnes pratiques et pour la stratégie d'influence. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eviter de paraphraser les leçons tirées. Ici, on doit voir se profiler tous les points de vigilance pour qui veut s'inspirer de cette expérience pour l'adapter à son contexte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Si les leçons sont parfois un exercice inhabituel pour les acteurs et actrices et donc difficile à extraire : commencer par les conseils à donner. • Dans les interviews, conclure par ce point. • En groupe, faire l'exercice puis en plénière regrouper et prioriser les conseils.



Pour l'après : la mise en forme sur un support

	A faire	A éviter	La démarche et les outils de capitalisation d'une bonne pratique dans « la vie réelle »
Le format	<ul style="list-style-type: none"> • La fiche ne doit pas excéder 4 pages : il s'agit de donner envie au lecteur et à la lectrice de contacter les auteurs et autrices pour en savoir plus. • Entrer dans une logique de publication dès le démarrage de la production de fiches. S'accorder sur la taille et la police de caractères, les rubriques, le nombre maximal de photos, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eviter les photos lourdes, ces fiches doivent voyager facilement sur la toile et être téléchargeables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Débattre avec les acteurs et actrices du format, recueillir leurs recommandations. • Les rédacteurs et rédactrices doivent adopter une posture de porte-parole.
Le titre principal et les titres intermédiaires	<ul style="list-style-type: none"> • Faire ressortir le caractère innovant et/ou efficace de l'action. • Surprendre les lecteurs et lectrices 	<ul style="list-style-type: none"> • Eviter les titres techniques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demander aux acteurs et actrices quel titre ils ou elles donneraient à l'expérience. • Relever au fil de la capitalisation des phrases chocs et/ou de belles phrases qui vont nourrir les titres.
Le style	<ul style="list-style-type: none"> • Le style doit rendre compte du vécu de l'expérience des acteurs et actrices. • Il doit être pratique, opérationnel, vivant. • Le vocabulaire doit être simple et s'adresser à tout public. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eviter de revenir au langage technique du projet centré sur les faits et non sur la qualification des faits et la description du processus. 	
La cohérence du discours	<p>Il s'agit de raconter une histoire de développement. Deux lignes directrices :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs et l'objet de la fiche ; • Les points forts, l'originalité, le caractère innovant de l'expérience, la plus-value apportée par rapport à une façon traditionnelle de traiter cette question. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eviter les détails et les hors sujets. L'exhaustivité et l'objectivité ne sont pas au centre de ce récit. • Chercher plutôt la façon dont les acteurs et actrices ont vécu cette expérience, les résultats qui ont été produits et ce qu'ils ou elles en ont appris. 	<ul style="list-style-type: none"> • Passer de l'oral à l'écrit, faire raconter sont des bons moyens d'explicitation.



Conseils aux formateurs et formatrices

Au démarrage, il est important de préciser aux participant-e-s que dans cet exercice :

- **Nous ne sommes pas dans la production d'une fiche projet ou d'une fiche technique mais dans une fiche de capitalisation d'une expérience où vous racontez une histoire de développement qui a fait ses preuves** pour résoudre un problème de façon originale et qui a démontré son efficacité mais aussi ses limites et ses difficultés.
- **Veillez à être très présent-e** : passez dans chaque groupe régulièrement pour écouter, appuyer conseiller. A l'oral, dans les discussions de groupe, **des éléments essentiels sont dits par l'auteur ou l'autrice de la bonne pratique ou par un des membres du groupe, éléments qui ne sont pas toujours valorisés sur le support. Les formateurs et formatrices sont là pour les rappeler.**
- **Les rythmes de production des groupes sont différents**, veillez donc à ce que tous les groupes soient prêts pour les points d'étape en plénière.
- Les points d'étape en plénière sont essentiels pour que les participant-e-s, à l'écoute de la production des autres groupes, **s'autocorrigent, bénéficient des conseils généraux des formateurs et formatrices, ainsi que de clarifications pour l'étape suivante.** Ces points d'étape servent aussi à **maintenir la motivation des participant-e-s** pour aller jusqu'au bout du processus.
- A chaque point d'étape en plénière, après lecture des productions et recommandations par l'auditoire et l'équipe de formation, **prenez le temps de lire et clarifier les points d'attention pour l'étape suivante.** Dès le retour en sous-groupe, les participant-e-s intègrent les recommandations puis attaquent la partie suivante.

Une astuce : pour qu'il n'y ait pas d'équivoque et que les participant-e-s intègrent bien que la capitalisation d'une bonne pratique est un exercice participatif et non un exercice que l'on peut faire seul-e ou à plusieurs au bureau (comme un retour d'expérience), faites des liens avec le processus opérationnel sur le terrain en parlant de ce que l'on fait « **dans la vie réelle** ».

- Il est impérait de donner des fiches exemples réalisées par des pairs. Ce complément est très utile pour celles et ceux qui apprennent en s'inspirant d'exemple. Les participant-e-s ont ainsi une vision concrète du produit auquel aboutir.

- Veillez à faire des liens systématiques dans ces temps entre :



15a

DES REPÈRES POUR CARACTÉRISER L'EXPÉRIENCE



Prévoir
1 heure



Objectifs

- Doter les participant-e-s d'un outil qui facilite la façon de poser le contexte et les principaux acteurs et principales actrices de l'expérience.

A quel moment utiliser cet outil ?

Après la session « Identifier et choisir la bonne pratique à capitaliser ».



Conseils aux formateurs et formatrices

Cette grille, en complément de la trame, facilite cette session. Cependant, comme toute grille, elle peut appauvrir la réflexion collective. Proposez aux participant-e-s de l'utiliser comme **une check-list** en fin d'exercice pour vérifier que rien n'a été oublié. Lors de la restitution en plénière, **veillez à ce que ce soit bien la bonne pratique qui soit contextualisée et non tout le projet dans laquelle elle s'insère.**



Consignes

Il s'agit de cadrer la capitalisation de la bonne pratique, comme lors de la rédaction de TDR.

A l'aide de la « Trame pour penser et rédiger sa bonne pratique » et de la grille suivante, les participant-e-s sont invité-e-s à :

- En groupe, rédiger le contexte de cette expérience
- Puis, en plénière, présenter leurs travaux

Rubriques	Types de questions à se poser	Conseils
Titre de l'expérience :	Comment se nomme l'expérience ?	Donner un titre provisoire.
Localisation :	Où se passe cette expérience ?	Décrire le lieu, avec ses principales caractéristiques.
Période et durée :	Depuis quand ou quand cette expérience a-t-elle été mise en œuvre ? Combien de temps a-t-elle duré ?	Une durée de 1 à 3 ans permet de satisfaire au critère de durabilité d'une bonne pratique et de pérennité des acquis.
Contexte :	Dans quel cadre s'insère l'expérience capitalisée ?	Quel programme ou projet ?
Problématique :	Quel est le problème majeur ? Pourquoi cette expérience a-t-elle été mise en place ? Quel problème a-t-on voulu résoudre ?	Quel état des lieux préalable au projet et à quelles difficultés majeures étaient confronté-e-s les bénéficiaires pour lesquels le projet a donné une réponse ?
Objectifs :	Quel est le but / la finalité de l'expérience ?	
Acteurs / actrices :	Quels sont les acteurs principaux, les actrices principales ? Quels sont leurs rôles, responsabilités et relations ?	Décrire les rôles assignés par le projet et par des conventions de partenariat.
Stratégie :	Quelle est l'approche adoptée ?	Identifier les grandes caractéristiques de l'approche initiale.
Particularités de l'expérience et justification du choix de la bonne pratique :	Qu'apporte cette expérience de nouveau par rapport à la problématique et aux façons traditionnelles d'y répondre ?	Identifier et mettre en exergue le caractère inédit et novateur de l'expérience.

15b

FAIRE RESSORTIR LE FOND DE L'HISTOIRE¹⁸



Prévoir
1 heure 30



Objectifs

- Décrire l'expérience en se dégageant du factuel
- Passer d'une logique de « rapportage » à une réflexion partant du vécu

A quel moment utiliser cet outil ?

- Après le point d'étape sur le contexte et les principaux acteurs / principales actrices de l'expérience (« décrire la démarche », PPT C-1)
- Remettre la fiche aux différents groupes pour démarrer le travail de description de la démarche

Messages clefs

Une démarche de capitalisation ne vise ni l'exhaustivité ni l'objectivité.

Au cœur de la démarche, on cherche à faire ressortir le vécu des acteurs et des actrices, dans toute sa subjectivité. C'est la confrontation de ces vécus, de ces impressions, de ces souvenirs entre eux, qui va permettre de tirer collectivement des savoirs.



Conseils aux formateurs et formatrices

La description de la démarche est le point le plus délicat dans l'exercice.

- Si on reste dans les faits, on risque d'aboutir à une description pauvre d'une situation donnée. Recommandez-donc aux participant-e-s de prendre le temps de faire cet exercice et d'en tirer des leçons.
- Précisez aux participant-e-s qu'il n'y aura pas de restitution de cet exercice considéré comme un auxiliaire pédagogique qui doit les aider à comprendre l'importance du recueil du vécu des acteurs et des actrices dans une capitalisation.
- Pour éviter de tomber dans la description exhaustive de la démarche, demandez aux groupes de décrire celle-ci en fonction des grandes étapes regroupées à partir des événements clefs ou des changements les plus significatifs (fiche outil n°15).

¹⁸ Adapté du guide Barefoot 2, Comment concevoir et faciliter des activités créatives d'apprentissage (p. 19 « Recueillir les meilleures informations d'un récit ? »), <http://www.barefootguide.org/franccedilais1.html>



Consignes

- En sous-groupe, l'auteur de l'expérience raconte. Un des membres du groupe écrit les faits dans la colonne de gauche. Cela représente **l'histoire vue de l'extérieur**.
- Ensuite, en sous-groupe toujours, on procède de la même façon pour la colonne de droite. **Il s'agit de raconter** certains des sentiments, des pensées tues, des suppositions, des relations et motivations des différentes personnes dont on se souvient. On fait la même chose pour chaque partie de l'histoire. Cela représente **l'histoire vue de l'intérieur**, le fond de l'histoire. Autrement dit, les choses les moins visibles qui se sont produites. Le groupe est, lui, chargé de questionner l'auteur ou l'autrice de l'expérience, de le/la pousser à expliciter ses impressions, son vécu.

L'histoire vue de l'extérieur

L'histoire vue de l'intérieur

Commentaires (tout le groupe)

Leçons tirées de cette histoire (tout le groupe)

Leçons tirées sur la richesse du vécu des acteurs et actrices dans un processus de capitalisation → **ce point sera traité en plénière.**



Consignes

- Il s'agit ensuite de commenter collectivement les deux facettes de l'histoire mises en parallèle et de tirer des leçons sur ce que l'auteur ou l'autrice de l'expérience a appris et ce qu'il/elle a intégré dans ses pratiques professionnelles.

Commentaires : Arriver avec sa panoplie d'outils de questions toutes prêtes crée de l'inégalité dans les rapports sociaux et met les interlocuteurs et interlocutrices mal à l'aise. Si cette équipe ne veut pas être « un boutiqueur sans clients », elle aurait dû prendre le temps d'écouter, de créer de la confiance surtout que les femmes soient à l'initiative de la rencontre. **Cet exemple va nous servir dans la partie des leçons tirées.**

Quelles leçons pouvons-nous tirer dans le cadre de la capitalisation pour faire émerger le vécu des acteurs et actrices et pour le descriptif de la démarche dans une fiche de bonne pratique ?

L'histoire vue de l'extérieur (à faire d'abord)

(Raconter les événements comme ils se sont déroulés, les choses les plus visibles qui se sont produites)

Nous étions invités à une réunion avec le groupement des femmes. Elles nous ont bien accueillis.

Nous avons apporté les points à l'ordre du jour, des questions et un protocole d'accord type et demandé leur avis. Nous avons eu des discussions intéressantes et abordé certaines possibilités.

Elles se sont regardées, mais leur regard ne s'était pas dirigé vers nous. Elles semblaient perplexes.

Les femmes étaient très polies et n'ont pas beaucoup parlé. Elles se sont réjouies de notre présence et ont promis de nous contacter. La réunion n'a pas pris beaucoup de temps.

Nous n'avons eu aucune nouvelle d'elles, ce qui nous a rendus perplexes. Nous nous demandons si nous devons les rencontrer à nouveau.

L'histoire vue de l'intérieur

(Raconter les événements comme ils se sont déroulés, les choses les plus visibles qui se sont produites)

Nous étions très enthousiastes ; et je pense que les femmes l'étaient également.

Elles semblaient surprises que nous ayons apporté notre ordre du jour, les questions et le protocole d'accord (nous avons pensé qu'elles en avaient besoin). Je me sentais un peu mal à l'aise. Elles étaient peut-être déçues.

Avec le recul, je pense que nous en avons fait un peu trop. Elles étaient toujours polies mais elles n'étaient plus aussi chaleureuses.

J'imagine maintenant qu'elles nous ont perçus comme les autres ONG dont elles avaient participé aux projets.

Je pense que nous sommes plus intéressés à ceci qu'elles. J'ai l'air d'un boutiqueur sans clients.

15c

ANALYSER L'EXPÉRIENCE



Prévoir
1 heure 30



Objectifs

- Analyser l'expérience à partir d'un outil simple (complémentaire de la [fiche outil n°15](#))
- Utiliser un outil familier du public en formation pour approfondir et partager dans le groupe l'analyse de la bonne pratique

A quel moment utiliser cet outil ?

A la suite de la session « Décrire la démarche ».



Conseils aux formateurs et formatrices

Cette dernière étape est une forme de synthèse de tout le processus de capitalisation de cette bonne pratique. Il s'agit :

- de dire ce que le groupe de praticien-ne-s a appris à partir de ce cas et ce que les individus au sein du groupe vont intégrer dans leurs pratiques professionnelles futures
- de donner des conseils à leurs pairs s'ils souhaitent s'inspirer de cette expérience

A ce stade, tous les groupes ne sont pas au même niveau d'avancement de leurs travaux. Distribuez cet outil intermédiaire aux groupes qui sont prêts à passer à cette étape. Veillez à ce qu'aucun groupe n'escamote l'analyse de l'expérience, malgré la fatigue et le retard de certains.

Cette dernière étape avant la mise en forme **doit impliquer tous les membres du groupe. Insistez sur l'importance de la confrontation des points de vue et de la légitimité de chaque participant-e à exprimer son point de vue et son analyse critique.** Ceci permettra de prendre du recul - parfois l'enthousiasme des groupes peut empêcher une analyse en profondeur. L'enrichissement grâce au point de vue des autres participant-e-s est pourtant essentiel. Il est important de reposer des questions du type : « **que font les autres partenaires devant ce cas ? Qu'est ce qui différencie cette expérience d'une autre ? Qu'est ce qui fait sa plus-value ?** »

N'hésitez pas, en passant dans les groupes, à faire le rabat-joie ou la mouche du coche pour pousser le groupe à extraire les savoirs issus de cette expérience !!



Déroulé et consignes

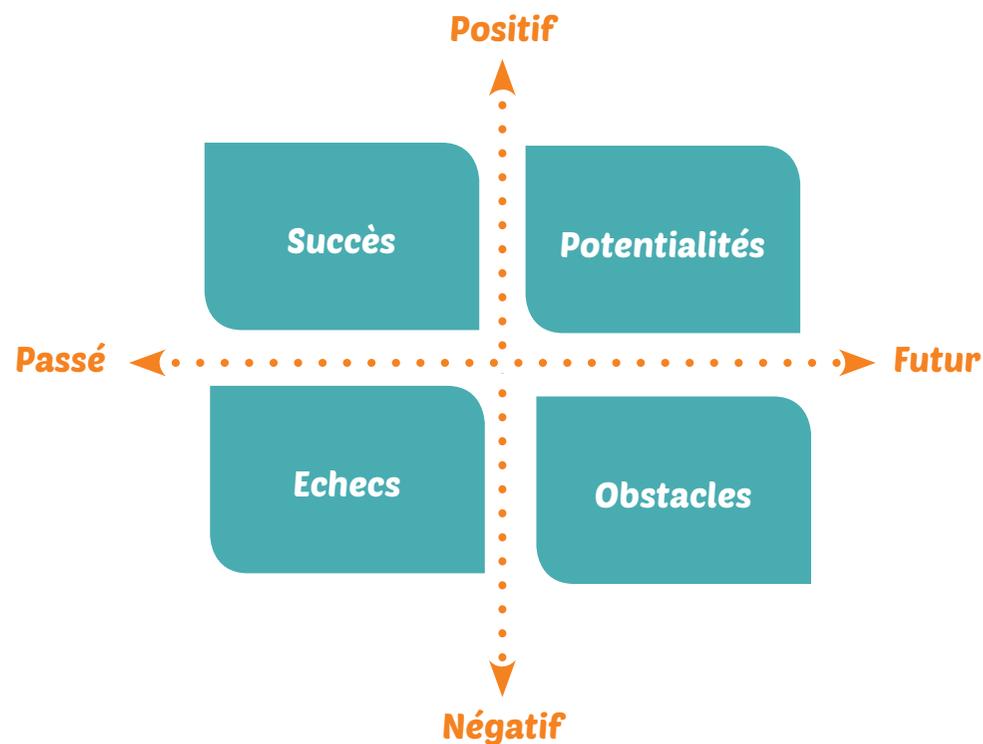


1h

Étape 1

► En sous-groupe

- L'analyse de la bonne pratique avec la méthode SEPO permet de faire ressortir les points forts, les difficultés rencontrées, les leçons tirées de l'expérience pour le futur et les conditions de reproduction de l'expérience, qui évite les risques ou les obstacles.
- **La confrontation du point de vue de l'ensemble du groupe est une des conditions de réussite de cette étape.** Chacun-e, en fonction de ce qu'il/elle a entendu, de ses propres pratiques et expériences, a un point de vue sur cette bonne pratique, sur des résultats à mieux valoriser, des difficultés qui auraient pu être surmontées autrement, sur les conditions nécessaires pour adapter cette bonne pratique à son propre contexte.





► **La méthode la plus simple, le SEPO**

Séquence 1

Regard rétrospectif : analyse de l'expérience

La question «**et si c'était à refaire, que changerions-nous ?**» est une bonne façon d'aborder la question des difficultés.

- Succès : valoriser les résultats, les réussites, les effets
- Echecs : les difficultés, les points qu'il reste à améliorer, les impasses, les dérives

Séquence 2

Regard prospectif : intégrer les conditions pour reproduire l'expérience

Les potentialités et les obstacles sont identifiés sur la base de l'expérience vécue.

- Potentialités : les atouts, les idées, les capacités non exploitées, les nouveaux défis
- Obstacles : les résistances, les conditions défavorables, les limites, les dérives possibles



30'

Étape 2

► **En sous-groupe**

- Tirer des leçons et prodiguer 5 principaux conseils.

15d

CONNAÎTRE SON LECTEUR ET SA LECTRICE



Prévoir
20 à 30 minutes



Objectifs

- Faire prendre conscience aux participant-e-s de l'importance du lecteur et de la lectrice
- Adapter son texte au lecteur et à la lectrice
- Adresser la fiche à des destinataires pour qu'ils/elles l'utilisent et s'en inspirent

A quel moment utiliser cet outil ?

Dans le prolongement des apports sur la communication (PPT C-2), dans une réflexion charnière entre communication et usage des fiches de bonne pratique.



Conseils aux formateurs et formatrices

Cet exercice est essentiel pour conduire une réflexion sur les usages de la capitalisation des bonnes pratiques. Vous pouvez le conduire en plénière, afin que le groupe s'accorde sur un profil type et définisse ce qu'il voudrait lire et ne pas lire dans ces fiches afin d'en faire bon usage.

Une astuce :

Dans certains ateliers d'écriture, cet exercice peut être utilisé en début d'atelier, ce qui reste une option pertinente. Nous avons fait un portrait-robot de notre lecteur type : nous lui avons donné un nom, certain-e-s participant-e-s ont même découpé sa silhouette dans des cartons. Notre « homme » a été le meilleur médiateur de l'atelier car, à chaque fois qu'un groupe rentrait dans des descriptions trop détaillées, utilisait un jargon technique sophistiqué ou de grandes phrases floues, nous l'interpellions pour savoir s'il ne s'était pas endormi, s'il y comprenait quelque chose... ! Le lecteur destinataire de nos fiches était matériellement très présent, ce qui évitait bien des frustrations et permettait de beaucoup rire en travaillant !



Consignes

Individuellement, les participant-e-s doivent répondre aux questions listées ci-dessous

- En sous-groupe, ils et elles échangent sur leurs fiches et discutent de leurs réponses
- Ils / elles définissent le profil de leurs lecteurs/lectrices
- Ils / elles déduisent les critères de qualité d'une fiche de bonne pratique

A distribuer aux participant-e-s

Il est utile de comparer vos lecteurs et vos lectrices à vous-même...

A quoi ressemblera votre lecteur moyen / votre lectrice moyenne ?

Quel âge ?

Quelles sont ses conditions de travail ?

Il est très important d'avoir une idée claire de celles et ceux qui vont vous lire.

Voici quelques questions que vous pouvez vous poser :

Le sujet abordé leur est-il familier ?

Quels sont leurs besoins et attentes ?

Comment utiliseront-ils/elles cette fiche ?

**Utilisez cette fiche comme un guide, décrivez le profil de vos lecteurs et lectrices.
Pensez-y lorsque vous rédigez une fiche !**

15e

À LA RECHERCHE D' UN TITRE CRÉATIF



Prévoir
30 à 40 minutes



Objectifs

- Donner des titres qui synthétisent les messages principaux de la fiche de bonne pratique
- Se démarquer du langage technique de façon symbolique et concrète
- Faire appel à l'imagination et à la créativité des participant-e-s
- Donner envie aux lecteurs et lectrices de lire la fiche en les surprenant

A quel moment utiliser cet outil ?

Après les apports sur la communication et l'exercice « connaître son lecteur et sa lectrice », lors de la préparation de la mise en forme de la fiche (PPT C-2).

Cet exercice ludique est un moyen de détendre l'atmosphère après un long processus de réflexion collective. Cet outil est facultatif et sa mise en place dépend du temps disponible. Il permet de valoriser la créativité de certain-e-s participant-e-s. Il peut aussi être utilisé comme l'entrée en matière d'un brainstorming collectif lorsqu'il s'agit de trouver collectivement un titre à un document de capitalisation ou pour un concours de titres. Dans ce cas, les titres proposés à bulletin secret sont un excellent révélateur des principaux messages synthétisés dans l'exercice de capitalisation.



Conseils aux formateurs et formatrices

La première étape de l'exercice peut être réalisée en grand groupe. Elle doit être animée de façon rapide et légère pour détendre l'atmosphère. Ne relancez que les participant-e-s à l'aise dans cette recherche de titres. Votre objectif est qu'ils/elles prennent du recul par rapport à leur écrit et qu'ils/elles se préparent à l'oral. Le lendemain, lors de la présentation orale, d'autres titres seront proposés par l'auditoire dans son ensemble.



Déroulé et consignes



15'

Étape 1

► En groupe

Comment trouver un titre accrocheur ? Il n'y a pas à ce jour de recette miracle, mais une astuce majeure : puiser dans la mémoire collective une formulation qui résonne.

Objectifs :

- Initier les participant-e-s à la réflexion créative (transgresser les codes, les conventions, les mythes collectifs dans le contexte d'une culture)
- Innover dans le code de sa culture
- Libérer l'esprit de création

Exemples :

Dans les avis de décès publiés par certains journaux, on trouve des phrases sibyllines et métaphoriques dont les termes, par analogie, relie Dieu ou les ténèbres à la profession du défunt.

- Marin : a mis le cap sur l'île Dieu
- Aviateur : vole parmi les anges

Trouvez une ou deux métaphores pour au moins deux des professions suivantes :

- Dentiste, policier/ère, député-e, secrétaire, militaire, cultivateur/trice, instituteur/trice, journaliste, pêcheur/euse...



15'

Étape 2

► En individuel

Après avoir exercé sa créativité, chacun-e doit :

- Donner un ou deux titres à sa fiche de bonne pratique
- En adopter un, même provisoirement, pour la présentation orale du lendemain
- Valoriser le message clef à faire passer
- Pour chaque rubrique de la fiche, donner des sous titres qui résument et mettent en relief l'idée essentielle du paragraphe

Une astuce :

Quand on recueille des données sur le terrain, on peut noter les « belles phrases des acteurs et actrices », qui pourront être utiles pour illustrer des titres ou sous-titres.

On peut également demander aux acteurs et actrices de donner le titre qui leur semble résumer le mieux l'expérience.



Prévoir
2 heures 30



Objectifs

- Utiliser la communication orale pour prendre du recul par rapport à l'exercice de production de la fiche
- Comprendre l'intérêt du va-et-vient entre écrit et oral pour simplifier et fluidifier l'histoire
- Simuler une situation de partage d'expériences et proposer aux participant-e-s de passer de la posture d'auteur/autrice et de producteur/productrice à celle d'auditeur/auditrice en situation d'appui-conseil pour les autres groupes

Last but not least, ce travail permet de valoriser la richesse du travail effectué durant 2 jours !

A quel moment utiliser cet outil ?

Dernière étape du processus de capitalisation d'une bonne pratique, après un apport sur la communication, l'exercice « Connaître son lecteur ou sa lectrice » et la préparation, par groupe, de la présentation de la fiche de bonne pratique en plénière ([PPT C-2](#)).



Déroulé et consignes



30'

Étape 1

► Préparation de la présentation en plénière



Consignes à l'auditoire :

« Il est temps maintenant de présenter les productions en plénière. Il s'agit tout simplement de raconter une expérience de développement à ses pairs. »

Maintenant que nous nous sommes mis d'accord sur ce que notre lecteur ou notre lectrice aimerait trouver dans cette fiche, organisez la présentation. Choisissez un orateur / une oratrice, désignez les personnes qui seront chargées de noter les questions de l'auditoire. Reprenez les messages clés que vous voulez valoriser sur ce qui fait la qualité et la plus-value de cette expérience, ces messages sont votre fil conducteur pour la présentation. »



2h

Étape 2

► Présentation

Répartition du timing :

- environ 10' de présentation
- 5' de questions-réponses
- 5' pour rédiger et faire les recommandations au groupe
- en fin d'exercice, 5' de synthèse générale par le formateur ou la formatrice

Consignes à l'auditoire :

« **Votre avis et vos conseils nous intéressent !** A l'aide de la grille d'analyse et de relecture des fiches et de feuilles de papier, écoutez attentivement les présentations, prodiguez des recommandations sur le fond et la forme aux orateurs et oratrices et proposez des titres créatifs illustrant l'histoire. A la fin de chaque présentation, vos recommandations seront rassemblées et remises au groupe, en vue de la finalisation de toutes les fiches. »



Grille d'analyse et de relecture des fiches

	Questions à se poser	Auto-évaluation
Contexte et problématique	<ul style="list-style-type: none"> • Les éléments de la problématique sont-ils posés ? • Le problème à résoudre est-il introduit en fonction de ce contexte et du diagnostic posé par les acteurs et actrices de l'expérience ? • Le rappel des contraintes et des opportunités figure-t-il dans la fiche ? • La démarche mise en œuvre pour résoudre le problème est-elle justifiée en fonction des éléments préalables ? • Les acteurs et actrices clefs sont-ils/elles présentés ? 	
Description de l'action	<ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs sont-ils clairement posés ? • La démarche est-elle exposée clairement et en cohérence (en fonction des objectifs spécifiques : les étapes, l'organisation, les moyens mobilisés, le temps de déroulement...) ? • Les résultats quantitatifs et qualitatifs, les effets attendus et imprévus sont-ils présentés ? 	
Points forts / points faibles	<ul style="list-style-type: none"> • Une analyse critique est-elle développée ? • Les difficultés rencontrées sont-elles exposées ainsi que les remédiations mises en œuvre ? 	
Caractéristiques innovantes et/ou exemplaires du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Le caractère innovant de l'action fait-il référence aux apports du programme et aux changements induits ? • Les conditions de réplcation de l'expérience sont-elles présentées ? 	
Leçons apprises	<ul style="list-style-type: none"> • Les leçons apprises par l'équipe du projet sont-elles présentées ? Sont-elles en cohérence avec la description de l'expérience et les résultats et effets ? • Des conseils sont-ils formulés à qui voudrait s'inspirer de l'expérience ? 	
Titre	<ul style="list-style-type: none"> • Le titre résume-t-il le contenu ? Est-il accrocheur ? 	
Lisibilité	<ul style="list-style-type: none"> • La fiche tient-elle compte du lectorat ? Lui est-elle adressée ? 	
Simplicité du vocabulaire	<ul style="list-style-type: none"> • Le grand public peut-il lire et comprendre la fiche ? • Le vocabulaire n'est-il pas trop technique et « jargonnel » ? • Des exemples et témoignages permettent-ils d'illustrer les propos et d'incarner le vécu de l'expérience ? 	
Argumentation cohérence	<ul style="list-style-type: none"> • L'ensemble des points traités sont-ils articulés pour faciliter la compréhension du lectorat ? 	
Caractère concret	<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que le style rend compte de l'expérience ? Est-il pratique, opérationnel, vivant ? 	



Conseils aux formateurs et formatrices

Cette session est le point d'orgue de l'exercice de capitalisation. Durant 2 heures, tou-te-s les participant-e-s vont écouter et conseiller leurs collègues. Rassurez-vous : la qualité de l'écoute est le plus souvent exceptionnelle.

En fin d'exercice, pensez à valoriser cette qualité d'écoute et la qualité des conseils. Il faut mettre un peu de **solemnité** à cette séance qui boucle un travail collectif de 1 jour 1/2 à 2 jours.

Pour préparer leur présentation, conseillez les groupes pour qu'ils choisissent un membre qui soit un bon orateur ou une bonne oratrice. Chargez une à deux personnes de noter les questions de l'auditoire en partant du principe que s'il y a question, il y a ambiguïté et besoin de clarification.

Pour éviter les jugements de valeur, utilisez-la check-list ci-dessous¹⁹. Nous vous invitons d'ailleurs à la revisiter avec les participant-e-s pour qu'elle devienne un outil de relecture en interne des fiches produites, une grille de conseil.

En fin d'exercice, faites une synthèse générale sur la qualité des fiches : prenez des exemples dans les fiches présentées pour valoriser ou conseiller. **En général, les participant-e-s sont agréablement surpris-e- de constater que, d'eux-mêmes, en écoutant les autres groupes, ils autoévaluent les forces et faiblesses de leur propre fiche.**

Enfin, proposez un tour de table sur la façon dont les participant-e-s ont vécu cette expérience et relevez les quelques points clefs observés durant le processus.

¹⁹ Check list construite avec un groupe en formation à la capitalisation, Réseau PNUD-PREP, 2004.

17

UN DISPOSITIF DE CAPITALISATION ET DE PARTAGE DES EXPÉRIENCES DANS UN RÉSEAU => ZOOM SUR L'EXPÉRIENCE DU RÉSEAU PRODÈRE



Prévoir
1 heures 30



Objectifs

- S'organiser pour intégrer la capitalisation et le partage d'expériences à l'organisation et/ou au réseau
- Construire des plans d'actions par équipe et un plan d'action commun réalistes

A quel moment utiliser cet outil ?

- Après la séance sur le partage des expériences capitalisées durant la formation, les participant-e-s ont expérimenté par eux-mêmes l'intérêt des modalités simples de partage d'expériences.
- Après l'introduction de la séance par l'interview d'Awa Faly Bâ (cf. <https://www.youtube.com/watch?v=zNi99HLLB-k>) sur la capitalisation et le partage d'expériences, la présentation ppt (PPT C-3) des formateurs et formatrices et une étude de cas de réseau apprenant.



Déroulé et consignes



1h

Étape 1

► En groupe et en plénière

En préparation du plan d'action, conduire une réflexion collective à partir des questions suivantes :

- Quels enjeux et quels objectifs ?
- Quels atouts et quels freins ?
- Quelle organisation et quelles modalités de partage des expériences capitalisées ?
- Quels moyens ?
- Quelles devraient être les qualités premières du dispositif ?

Restitution :

5' maximum

Débat en plénière :

Le rôle de la coordination d'un dispositif de capitalisation et de partage des expériences



Conseils aux formateurs et formatrices

- Remixez les groupes, en veillant à ce que, dans chaque groupe, il y ait un-e représentant-e de tous les niveaux de l'organisation.
- Insistez sur les gains pour les organisations et les réseaux d'intégrer un dispositif de capitalisation.
- Démontrez, à partir de cas simples, que des objectifs réalistes sont facilement atteignables et que la culture de la capitalisation et du partage d'expériences peut vite devenir pérenne dans une institution, à condition que le dispositif soit animé et les acteurs et actrices accompagné-e-s.



30'

Étape 2**► Par organisation**

- Elaborer des plans d'action post-formation.

**Conseils aux formateurs et formatrices**

A partir de cette étape, c'est l'institution qui prend en charge l'animation. Votre rôle se limite à un rôle d'appui-conseil si nécessaire.

Sur le fond :

- Rappelez la politique des petits pas pour éviter les plans d'action trop ambitieux qui ne seront pas suivis et mettront les participant-e-s en échec.
- Insistez pour que chaque équipe présente son plan d'action en plénière. C'est une façon de s'engager vis-à-vis du groupe en formation. Cela servira aussi de base pour le suivi de l'accompagnement post-formation.
- Intégrez à ce plan d'action votre contribution pour accompagner les participant-e-s dans la finalisation et la publication des fiches modèles.

Sur la forme :

- Prévoyez un délai court pour surfer sur la dynamique et la motivation du groupe.
- Associez la personne (ou le binôme, ce qui est préférable) chargée de faire le suivi post-formation et l'accompagnement pour instaurer et développer une culture de capitalisation au sein de l'organisation.



Selon les délais fixés
dans les plans d'actions
(un mois maximum)



Objectifs

- Accompagner les auteurs et autrices des expériences capitalisées durant l'atelier pour finaliser les fiches modèles et les valider en interne
- Former l'équipe chargée d'animer le dispositif de capitalisation et de partage des expériences au sein des organisations jusqu'à la publication des fiches le plus rapidement possible pour surfer sur la dynamique créée durant l'atelier
- Suivre les plans d'action individuels, accompagner les initiatives de restitution de la formation et de nouveaux projets de capitalisation, animer le dispositif

A quel moment utiliser cet outil ?

Après la fin de la formation, les auteurs et autrices des expériences capitalisées sont chargé-e-s de finaliser la fiche de bonne pratique, de la compléter par des photos et des témoignages, d'obtenir des compléments des équipes qui ont participé à l'action et de faire valider la fiche en interne pour qu'elle soit publiée. Ils/elles sont aussi redevables vis-à-vis du groupe de participant-e-s qui a contribué à la capitalisation de leur expérience durant la formation.



Déroulé et consignes

Étape 1

► Le suivi des productions

Lors des plans d'actions, les participant-e-s se sont accordé-e-s sur les modalités de circulation de l'information entre eux, jusqu'à la publication des fiches, voire au-delà.

Lorsque les fiches modèles sont validées en interne, elles sont adressées aux formateurs, aux formatrices et à l'équipe d'animation pour commentaires à l'aide de la [fiche n°16](#). Ce feedback entre auteurs/trices et relecteurs/trices fait partie intégrante du processus de formation, il doit donc être partagé avec tou-te-s les participant-e-s. Ensuite, les fiches sont publiées selon les modalités décidées durant la formation, par les organisations.



Conseils aux formateurs et formatrices

Le suivi post-formation est aussi important que la formation.

Ce temps fait partie du processus pédagogique. Il est préférable de s'entraîner à commenter les productions avec une équipe restreinte avec l'appui des formateurs et formatrices. Proposer aux rédacteurs et rédactrices deux ou trois autres titres possibles à cette étape du processus est un bon feedback, qui facilite le recentrage de la fiche sur le cœur de l'innovation.



Étape 2

► Le suivi des initiatives de capitalisation

Lors de l'évaluation de la formation, chaque participant-e a émis des intentions d'action en répondant à ces 4 questions. Elles vont servir de base au suivi individuel des participant-e-s lors de leur retour dans leurs organisations.



Conseils aux formateurs et formatrices

Le suivi/accompagnement des participant-e-s est normalement à la charge de l'institution commanditaire de la formation, à moins qu'il ne soit contractualisé avec l'équipe de formation.

Ce suivi des participant-e-s gagne à être complémentaire du suivi des productions, pour maintenir la dynamique et encourager les initiatives. Si les initiatives sont relayées et partagées, les participant-e-s vont s'inspirer des expériences des autres et progresser.

Toutefois :

- Prévoir une rencontre régulière annuelle entre les participant-e-s permet un approfondissement et un partage d'expériences qui dynamise le réseau.
- Prévoir d'alimenter la réflexion du groupe par l'envoi de documents qui complètent la documentation que vous leur aurez fourni lors de la formation.

Vous sentez-vous prêt-e à impulser une dynamique de capitalisation dans votre équipe ?

→ Si oui, comment comptez-vous vous y prendre ?

Comptez-vous :

- Restituer la formation ?
 - Organiser une formation à la capitalisation en interne ?
- Si oui, avez-vous besoin d'un appui ?

Vous sentez-vous prêt-e à produire en équipe des fiches de bonne pratique cette année ?

Vous sentez-vous prêt-e à mettre en place une capitalisation des projets/programmes dont vous avez la charge ?

- Oui
- Oui mais avec un appui
- Non

CONCLUSION

Capitaliser sur la formation en capitalisation et partage des expériences, telle a été notre démarche en élaborant ce manuel de formation.

Durant 3 ans, plusieurs démarches de formation ont été expérimentées et sont formalisées ici. La vocation de ce manuel est de poursuivre l'aventure avec vous ! Chaque module laisse place au « sur-mesure » et à votre créativité. N'hésitez pas à nous communiquer vos expériences de formations, les réussites comme les difficultés rencontrées. Il est important pour nous, à travers la formalisation d'outils, de méthodes, de ne pas figer les choses. La capitalisation vit actuellement de belles années en se démocratisant sous diverses formes, sur divers objets, etc.

Collectivement, veillons à ne pas retomber dans les travers classiques de la « méthodogite aigüe » : la capitalisation n'est pas une affaire d'expert-e, mais d'acteurs et d'actrices qui souhaitent apprendre et s'entraider dans un souci de progrès collectif.

Enjoy !



→ F3E
32, rue Le Peletier
75009 Paris · France
T : 33 (0)1 44 83 03 55
F : 33 (0)1 44 83 03 55
f3e@f3e.asso.fr
www.f3e.asso.fr