

MINISTRE DE L'ADMINISTRATION
TERRITORIALE ET DE LA DECENTRALISATION

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION GENERALE DES ETUDES ET DES
STATISTIQUES SECTORIELLES



BURKINA FASO
Unité-Progrès-Justice

**GUIDE METHODOLOGIQUE DE CAPITALISATION
ET DE MISE A L'ECHELLE DES EXPERIENCES
ET BONNES PRATIQUES
EN MATIERE DE DECENTRALISATION
AU BURKINA FASO**

Avec l'appui technique et financier de :



giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Programme Décentralisation et Développement Communal
(PDDC)

Table des matières

SIGLES ET ABREVIATIONS	3
AVANT-PROPOS	4
INTRODUCTION	5
CHAPITRE I- GENERALITES SUR LA CAPITALISATION ET LA MISE AL'ECHELLE DES EXPERIENCES ET BONNESPRATIQUES	7
I- DEFINITION DES CONCEPTS.....	9
1.1- Capitalisation.....	9
1.2- Bonnes pratiques.....	10
1.3- Expériences.....	10
1.4- Innovation.....	10
1.5- Montée en échelle.....	11
1.6- Mise à l'échelle.....	11
II- ENJEUX ET OBJECTIFS DE LA CAPITALISATION DES EXPERIENCES ET BONNES PRATIQUES EN MATIERE DE DECENTRALISATION.....	11
2.1- Enjeux.....	11
2.2- Objectifs.....	12
III- FACTEURS DE REUSSITE DU PROCESSUS DE LA CAPITALISATION ET DE LA MISE A L'ECHELLE.....	12
3.1- De la capitalisation.....	12
3.2- De la mise à l'échelle.....	12
CHAPITRE II- MECANISMES DE CAPITALISATION ET DE MISE A L'ECHELLE DES EXPERIENCES ET BONNES PRATIQUES	13
I- LES ACTEURS ET LEURS ROLES.....	15
1.1- Dans la capitalisation.....	15
1.2- Dans la montée en échelle (ascendante).....	17
1.3- Dans la mise à l'échelle (descendante).....	18
II. DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE CAPITALISATION DES BONNES PRATIQUES.....	20
2.1- Planification.....	20
2.2- Identification des bonnes pratiques.....	20
2.3- Description de l'expérience ou pratique.....	20
2.4- Analyse de l'expérience ou de la pratique.....	21
2.5- Mise en forme et présentation des résultats de la capitalisation.....	21

2.6- Validation des résultats de la capitalisation	23
III. DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE MISE A L'ECHELLE	23
3.1- Etapes de la mise à l'échelle	23
3.2- Ebauche de plan de mise à l'échelle	26
3.3- Mécanisme de diffusion des expériences et bonnes pratiques	27
IV- DISPOSITIF D'ARCHIVAGE DES BONNES PRATIQUES	32
CHAPITRE III MECANISMES DE FINANCEMENT ET DE SUIVI-EVALUATION DU PROCESSUS DE CAPITALISATION ET DE MISE A L'ECHELLE DES BONNES PRATIQUES	33
I- MECANISMES DE FINANCEMENT	35
II- MECANISMES DE SUIVI-EVALUATION	36
CONCLUSION	39
BIBLIOGRAPHIE	41
ANNEXES	43
Annexe 1 : Canevas d'un plan de mise à l'échelle	45
Annexe 2 : Fiche de présentation des bonnes pratiques	46
Annexe 3 : Outil d'analyse de l'expérience ou de la pratique	48

SIGLES ET ABBREVIATIONS

AMBF	Association des Municipalités du Burkina Faso
ARBF	Association des Régions du Burkina Faso
CCA	Chef de Circonscription Administrative
CCCo	Cadre de Concertation Communal
CCP	Cadre de Concertation Provincial
CCR	Cadre de Concertation Régional
CGCT	Code Général des Collectivités Territoriales
DAD	Direction des Archives et de la Documentation
DCPM	Direction de la Communication et de la Presse Ministérielle
DGESS	Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles
DSI	Direction des Services Informatiques
FPDCT	Fonds Permanent pour le Développement des Collectivités Territoriales
MATD	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
ONG/AD	Organisation Non Gouvernementale et Association de Développement
OSC	Organisation de la Société Civile
PAI	Plan Annuel d'Investissement
PCD	Plan Communal de Développement
PDDC	Programme Décentralisation et Développement Communal
PRD	Plan Régional de Développement
PTF	Partenaire Technique et Financier
SE/AMBF	Secrétariat Exécutif de l'Association des Municipalités du Burkina Faso
SP/CONAD	Secrétariat Permanent de la Conférence Nationale de la Décentralisation
SP/ONG	Secrétariat Permanent des Organisations Non Gouvernementales
STD	Service Technique Déconcentré
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication

AVANT-PROPOS

Le Burkina Faso est passé à une étape décisive dans le processus de la décentralisation en adoptant en 2004 le Code général des collectivités territoriales (CGCT), qui consacre la communalisation intégrale du territoire. Les élections municipales organisées en 2006 ont concrétisé les dispositions du CGCT par la mise en place des organes délibérants et exécutifs de 351 communes et 13 régions.

L'une des conséquences de cette communalisation intégrale est l'émergence de plusieurs acteurs du développement local avec des approches et méthodes tant complémentaires que disparates et un engouement croissant desdits acteurs pour les collectivités territoriales. Cette avancée du processus de la décentralisation au Burkina Faso a engendré le développement de plusieurs expériences et pratiques dans divers domaines et une production en masse de documents notamment sur l'administration des collectivités territoriales, la gestion des affaires locales, la fourniture des services publics locaux etc. Malheureusement, ces méthodes et approches, quoique bonnes, sont souvent restées méconnues des autres acteurs parce que non capitalisées et promues.

Pour pallier cette insuffisance, le Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MATD) a entrepris d'élaborer un guide méthodologique de capitalisation et de mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques en matière de décentralisation au Burkina Faso. Il s'agit pour le MATD de contribuer à la pérennisation des bonnes pratiques et des acquis en matière de décentralisation et de participer à la constitution de la mémoire de la décentralisation au Burkina Faso.

Ce guide, qui se veut un outil pratique, met à la disposition des différents acteurs, une méthodologie simple de capitalisation et propose une démarche de mise à l'échelle pour accroître la capitalisation des bonnes pratiques mais aussi et surtout leur diffusion aux fins d'être dupliquées et implémentées par d'autres acteurs de même nature et de mêmes missions.

Je me réjouis de l'aboutissement du processus qui s'est déroulé avec l'accompagnement technique et financier de la Coopération allemande à travers le Programme Décentralisation et Développement Communal (PDDC-GIZ). Je saisi l'occasion pour leur témoigner ma gratitude pour la constance de leur accompagnement. Aussi, je félicite tous ceux qui ont contribué à l'élaboration du présent guide qui permettra de capitaliser et de mettre à l'échelle les bonnes pratiques, expériences et innovations pour la promotion de la bonne gouvernance locale et le développement à la base sous l'impulsion des collectivités territoriales.

J'appelle l'ensemble des acteurs bénéficiaires ou utilisateurs du guide à se l'approprier pour garantir l'atteinte des objectifs assignés.



Le Ministre de l'Administration Territoriale
et de la Décentralisation

Simeon SAWADOGO
Officier de l'Ordre National

INTRODUCTION

La décentralisation amorcée au Burkina Faso avec les élections de 1995, a atteint la phase la plus importante de son évolution avec les élections de 2006 qui a marqué l'effectivité de la communalisation intégrale et une volonté manifeste de transférer les compétences et les ressources qui les accompagnent aux Collectivités Territoriales.

L'exercice de la démocratie locale dès lors a favorisé le développement de plusieurs expériences et pratiques dans divers domaines liés notamment à la participation citoyenne dans le processus de prise de décision, la gestion administrative et financière des institutions locales, la fourniture des services sociaux de base etc.

Les innovations en termes d'approches, de méthodes et des expériences capitalisées sur le terrain par certains acteurs témoignent du dynamisme du processus de décentralisation et son appropriation par les populations et les autres acteurs à la base.

Cependant, faut-il le reconnaître, ces expériences ne sont le plus souvent pas documentées pour la mémoire de l'institution et même la pérennisation de la pratique et les résultats induits. Et quand elles le sont, ces documents sont aussi méconnus des autres acteurs parce que la remontée vers le ministère en charge de la décentralisation pour capitalisation et diffusion à grande échelle n'est pas systématique. C'est pour pallier cette insuffisance que le Ministère de l'Administration et de la Décentralisation a entrepris l'élaboration du présent guide.

L'objectif global du guide méthodologique de capitalisation et de mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques dans la conduite du processus de décentralisation est d'assurer la promotion et la pérennisation des acquis dans la gouvernance locale et le développement à la base.

De façon spécifique, le présent guide méthodologique vise à :

- ❖ apporter une réponse à la problématique de la capitalisation des acquis, des expériences et bonnes pratiques en matière de décentralisation ;
- ❖ assurer la diffusion et la duplication à grande échelle des expériences et bonnes pratiques capitalisées ;
- ❖ induire un changement qualitatif dans la conduite des actions de développement au niveau local ;
- ❖ encourager la formulation de politiques et de programmes de développement sur une base durable.

La démarche méthodologique adoptée pour son élaboration se décline comme suit :

- ❖ la recherche documentaire sur les bonnes pratiques et leur mise à l'échelle. Cette recherche documentaire a permis d'examiner les approches de plusieurs structures et organisations en matière de capitalisation et de mise à l'échelle.
- ❖ la tenue d'ateliers techniques de rédaction du guide méthodologique de capitalisation et de mise à l'échelle des bonnes pratiques :
 - ✓ un premier atelier, tenu en juillet 2017, a été un cadre de partage et d'échanges sur les concepts liés à la capitalisation et à la mise à l'échelle.
 - ✓ un deuxième atelier, tenu en juillet 2018, a permis de produire un projet de guide sur la base de la documentation ainsi que de l'expérience des différents acteurs ayant participé audit atelier. Aussi, des recommandations ont été formulées notamment sur l'élaboration des outils d'opérationnalisation du guide.
 - ✓ un troisième atelier s'est tenu en septembre 2018 et a permis d'élaborer les outils d'opérationnalisation du guide constitués d'une fiche de présentation et d'un outil d'analyse des bonnes pratiques.
- ❖ La tenue d'un atelier de validation le 05 octobre 2018 : Cet atelier a réuni l'ensemble des acteurs concernés par la thématique notamment les collectivités territoriales, les organisations non gouvernementales (ONG) et les associations de développement, les organisations de la société civile (OSC), les projets et programmes, les chefs de circonscriptions administratives (CCA), etc. A l'occasion, les amendements des différentes catégories d'acteurs ont été examinés et pris en compte en vue de la production de la version définitive du guide.

Le guide méthodologique comprend trois (3) chapitres :

- ❖ **le chapitre 1** présente les généralités sur la capitalisation et la mise à l'échelle des expériences et des bonnes pratiques.
- ❖ **le chapitre 2** décrit les mécanismes de capitalisation et de mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques.
- ❖ **le chapitre 3** décrit les mécanismes de financement et de suivi-évaluation du processus de capitalisation et de mise à l'échelle des expériences et des bonnes pratiques capitalisées.

CHAPITRE I : GENERALITES SUR LA CAPITALISATION ET LA MISE AL'ECHELLE DES EXPERIENCES ET BONNES PRATIQUES

I- DEFINITION DES CONCEPTS

1.1- Capitalisation

La capitalisation est « un processus d'acquisition, de collecte, d'organisation et d'analyse de l'information relative à une expérience donnée, en vue d'en tirer des leçons et de les partager, en utilisant des supports adaptés ».

Cette définition se distingue de la capitalisation comme une simple accumulation d'éléments semblables ou communs de manière à former un capital ou stock d'informations, de données etc.

La capitalisation est un processus de valorisation des ressources humaines, de gestion des connaissances, d'apprentissage, de partage et de solidarité.

❖ La capitalisation : un processus de valorisation des ressources

La démarche de capitalisation reconnaît que toute personne travaillant au sein de chaque organisation dispose d'une expérience à faire valoir, à faire reconnaître et à partager.

Elle reconnaît également que chacune de ces personnes doit apprendre des autres. Les savoir-faire dont sont porteurs les membres des équipes travaillant dans chaque organisation constituent ainsi des ressources pouvant être partagées pour améliorer l'efficacité de toute action de développement.

❖ La capitalisation : une composante de la gestion des connaissances

Les connaissances peuvent être définies comme un ensemble d'informations provenant des pratiques, des expériences et des leçons tirées de la mise en œuvre d'activités.

Elles sont susceptibles d'apporter un changement ou d'inspirer des actions plus efficaces dans un contexte élargi pouvant alimenter un nouvel apprentissage et de nouvelles connaissances.

Les connaissances d'une organisation se répartissent en : (i) celles qui sont explicites et déjà exprimées et conservées sur un support documentaire ; (ii) celles qui sont implicites ou diffuses qui constituent les savoir-faire et savoir-être non écrits qui se transmettent de bouche à oreille et qui résident dans l'esprit des acteurs.

❖ La capitalisation : un processus d'apprentissage, de partage et de solidarité

Le processus de description et d'analyse des expériences que l'on veut valoriser, les analyses qui en découlent, les enseignements que l'on en tire en termes de succès (bonnes pratiques) mais également d'échecs (mauvaises pratiques) sont des sources d'enrichissement très appréciables, donc des moments d'apprentissage.

La capitalisation requiert le sens de l'écoute de ce que dit, fait ou pense l'autre. Elle exige un intérêt pour des expériences vécues ou réalisées par d'autres, la confrontation de ses idées et opinions à celles d'autres acteurs ou organisations, le sens de l'autocritique, enfin l'appropriation de l'apport des autres.

En somme, « Capitaliser, c'est transformer l'expérience en connaissance partageable »¹.

1.2- Bonnes pratiques

L'expression « bonnes pratiques » désigne, dans un milieu professionnel donné, un ensemble de comportements qui font consensus et qui sont perçus comme indispensables par la plupart des professionnels du domaine, comme facteurs clés de succès pour une institution ou une entreprise.

Définir le concept de « bonne pratique » n'est pas chose aisée car il recoupe plusieurs réalités. On a pu dire que les « bonnes pratiques » étaient des exemples de procédés et de conduites ayant débouché sur des réussites ; « bonnes pratiques » est alors à rapprocher de « meilleures pratiques ». L'on peut également définir une bonne pratique simplement comme une chose qui marche ou encore la meilleure pratique possible.

En somme, l'on peut dire qu'une bonne pratique se définit comme étant une approche, une démarche ou une technique accessible et maîtrisée par les acteurs et qui induit des résultats meilleurs, susceptibles d'être répliqués ailleurs dans un contexte similaire.

1.3- Expériences

Une expérience est une pratique menée par des acteurs sur le terrain et ayant produit des résultats qu'on peut analyser et en tirer des leçons. Elle est également assimilée à une technique initiée, éprouvée et susceptible d'être partagée.

Dans le présent document, « pratique » et « expérience » sont considérées comme ayant des sens proches.

1.4- Innovation

L'innovation est le fait d'introduire une ou des nouveautés, d'apporter un changement important dans une situation, dans un usage, dans un domaine quelconque².

Elle résulte à la fois d'une nouvelle idée faisant appel à la créativité, d'une réalisation concrète et de la réponse aux attentes des "consommateurs".

¹Pierre de Zutter, *Des histoires, des savoirs, des hommes: l'expérience est un capital*, FPH, Paris, 1994, p. 36

² Wiktionary.org / dictionnaire français

Les innovations peuvent être des modèles, des approches, des méthodes ou des expériences qui sont nouveaux dans un contexte donné et dont l'implantation et l'efficacité à grande échelle exigent des modifications importantes des routines dans un champ d'action sociétal bien défini.

1.5- Montée en échelle

La montée en échelle est le processus par lequel les bonnes pratiques sont transmises à l'organisation ou l'institution nationale garant de la politique générale via les structures intermédiaires le cas échéant.

1.6- Mise à l'échelle

La mise à l'échelle est un processus conçu de manière consciente afin d'assurer la diffusion à grande échelle des innovations, des pratiques et des expériences avec pour finalité leur duplication.

On entend par mise à l'échelle le processus conduisant au résultat recherché : l'efficacité à grande échelle qui permet de faire bénéficier un plus grand nombre de personnes et d'encourager la formulation de politiques et de programmes de développement sur une base durable.

II- ENJEUX ET OBJECTIFS DE LA CAPITALISATION DES EXPERIENCES ET BONNES PRATIQUES EN MATIERE DE DECENTRALISATION

2.1- Enjeux

Les enjeux de la capitalisation sont multiples et peuvent se résumer aux points ci-dessous :

- ❖ la constitution d'une mémoire institutionnelle sur les initiatives, les activités et les résultats, toute chose qui permet de voir à tout moment les aspects positifs ainsi que ceux à améliorer ;
- ❖ une meilleure compréhension du processus permettant ainsi une meilleure traçabilité des actions et une meilleure lisibilité et visibilité des activités ;
- ❖ la construction d'une identité/expertise propre fondée sur la capitalisation d'expérience, procurant à l'organisation ou à la structure un capital-intelligence qui lui permet d'influencer les pratiques en son sein ainsi que les politiques publiques tant à l'échelle locale qu'au plan national.

2.2- Objectifs

La capitalisation des expériences et bonnes pratiques vise les objectifs ci-après :

- ❖ tirer les leçons pour améliorer la conduite des activités ou la conception de nouveaux projets ;
- ❖ inspirer d'autres acteurs de développement et de nouvelles politiques institutionnelles ou publiques ;
- ❖ conforter les partenaires et faciliter la mobilisation de ressources ;
- ❖ valoriser les capacités à l'interne et renforcer une dynamique et un esprit de travail collaboratif ;
- ❖ produire et partager la connaissance pour améliorer des pratiques et les théories de développement.

III- FACTEURS DE REUSSITE DU PROCESSUS DE LA CAPITALISATION ET DE LA MISE A L'ECHELLE

3.1- De la capitalisation

La conduite du processus de capitalisation requiert un certain nombre de conditions qui lui sont favorables au titre desquelles on peut retenir ce qui suit :

- ❖ un ancrage institutionnel solide se manifestant d'abord par la mobilisation du personnel des institutions « décentralisées » et d'autres acteurs clés ; ensuite, par la mise à disposition des ressources financières et logistiques pour prendre en charge le processus et enfin, par l'intégration dudit processus dans la planification stratégique et opérationnelle ;
- ❖ un accès à l'information (rapports d'activités, rapports d'études, document de procédure...) et une volonté de partage des savoirs de la part des différentes parties prenantes à la mise en œuvre de l'expérience ;
- ❖ des acteurs ayant les capacités pour l'identification ou la collecte d'informations, la description et l'analyse d'expériences à capitaliser.

3.2- De la mise à l'échelle

Le succès du processus de mise à l'échelle repose sur les facteurs ci-dessous :

- ❖ un dispositif institutionnel national permettant de mettre les expériences et bonnes pratiques à la disposition des acteurs concernés ;
- ❖ une disponibilité de compétences techniques pour faciliter la duplication des expériences et bonnes pratiques ;
- ❖ une propension des acteurs (locaux) à promouvoir la coopération en matière de partage d'expériences suivant la méthode d'apprentissage par les pairs.

CHAPITRE II

MECANISMES DE CAPITALISATION ET DE MISE A L'ECHELLE DES EXPERIENCES ET BONNES PRATIQUES

I- LES ACTEURS ET LEURS ROLES

Les acteurs intervenant sur le chantier de la gouvernance et du développement local au Burkina Faso sont multiples et peuvent jouer un rôle important dans le processus de capitalisation, de montée et de mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques en matière de décentralisation.

1.1- Dans la capitalisation

1.1.1- Au niveau local

Les acteurs intervenant dans le processus de la capitalisation au niveau local sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Les acteurs locaux et leurs rôles dans la capitalisation des expériences et bonnes pratiques.

Acteurs	Rôles
Collectivités territoriales (Communes et Régions)	<ul style="list-style-type: none">- identifier les expériences et bonnes pratiques en matière de gestion des affaires locales ;- capitaliser les bonnes pratiques ;- expérimenter/initier les bonnes pratiques.
Services Techniques Déconcentrés (STD)	<ul style="list-style-type: none">- identifier les bonnes pratiques et expériences en matière d'accompagnement des collectivités territoriales par les STD ;capitaliser les bonnes pratiques en matière d'accompagnement des collectivités territoriales par les STD ;- accompagner les collectivités territoriales dans le processus de mise en œuvre de bonnes pratiques (formation, coaching, appui institutionnel...) ;- appuyer les collectivités territoriales dans la documentation des bonnes pratiques.
Chefs de circonscriptions administratives (Préfets, Hauts commissaires, Gouverneurs)	<ul style="list-style-type: none">- apporter un appui conseil aux collectivités territoriales dans la capitalisation des bonnes pratiques ;- mobiliser les Services Techniques Déconcentrés de l'Etat pour accompagner les collectivités territoriales;- identifier et capitaliser les bonnes pratiques et expériences en matière d'accompagnement, d'exercice de la tutelle et d'appui conseil des CCA aux collectivités territoriales.
Projets, Programmes, ONG et Associations de développement	<ul style="list-style-type: none">- accompagner techniquement et financièrement les collectivités territoriales dans l'identification et l'appropriation des bonnes pratiques ;- identifier et capitaliser les expériences et bonnes pratiques en matière d'accompagnement technique et financier des collectivités territoriales.

Organisations de la Société Civile (OSC)	<ul style="list-style-type: none"> - participer à l'identification des bonnes pratiques des collectivités territoriales ; - identifier et capitaliser les expériences et bonnes pratiques en matière de participation citoyenne au développement et de contrôle citoyen de l'action du conseil de collectivités territoriales.
Secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> - participer à l'identification des bonnes pratiques des collectivités territoriales ; - contribuer au financement du processus de capitalisation ; - identifier et capitaliser les expériences et bonnes pratiques en matière d'exécution des marchés publics et de participation au financement des activités de développement local.

1.1.2- Au niveau central

Au niveau central, les acteurs intervenant dans le processus de capitalisation et leurs rôles sont définis dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2: Les acteurs centraux et leurs rôles dans la capitalisation des expériences et bonnes pratiques.

Acteurs	Rôles
MATD³	<ul style="list-style-type: none"> - informer, orienter et appuyer les acteurs dans le processus de la capitalisation ; - identifier des expériences et bonnes pratiques susceptibles d'être capitaliser, - capitaliser les bonnes pratiques et expériences ; - centraliser, sélectionner, valider, compiler les bonnes pratiques ; - élaborer le répertoire de bonnes pratiques périodiquement.
Projets, Programmes, ONG et Associations de développement	<ul style="list-style-type: none"> - accompagner techniquement et financièrement les collectivités territoriales dans l'identification et la capitalisation des bonnes pratiques ; - identifier et capitaliser les expériences et bonnes pratiques en matière d'appuis technique et financier aux collectivités territoriales.

³ La DGESS à travers la Direction du Suivi, de l'Evaluation et de la Capitalisation est chargée du portage du processus au niveau central et veille à la participation des autres structures du MATD.

Ministères sectoriels	<ul style="list-style-type: none"> - participer à la validation des bonnes pratiques en fonction des domaines ou secteurs ; - identifier et capitaliser les expériences et bonnes pratiques en matière d'exercice des compétences transférées par les collectivités territoriales et en matière de suivi évaluation de l'exercice desdites compétences ; - accompagner le MATD et les collectivités territoriales dans l'identification et la capitalisation des bonnes pratiques.
Partenaires Techniques et Financiers (PTF)	<ul style="list-style-type: none"> - accompagner techniquement et financièrement les collectivités territoriales et le MATD dans l'identification et la capitalisation des bonnes pratiques ; - identifier et capitaliser les expériences et bonnes pratiques en matière d'accompagnement technique et financier aux collectivités territoriales.
AMBF, ARBF	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier et capitaliser les expériences et bonnes pratiques en matière de gestion des affaires locales par les exécutifs locaux ; - inciter et encourager les collectivités territoriales à capitaliser.
Conseil National des OSC	<ul style="list-style-type: none"> - identifier et capitaliser les bonnes pratiques et expériences des OSC en matière de contrôle et de participation citoyenne au développement local.

1.2- Dans la montée en échelle (ascendante)

1.2.1- Au niveau local

Au niveau local, les acteurs intervenant dans la montée en échelle et leurs rôles sont définis dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Les acteurs locaux et leurs rôles dans la montée en échelle des expériences et bonnes pratiques.

Acteurs	Rôles
Collectivités territoriales (communes, régions)	<ul style="list-style-type: none"> - transmettre aux Chefs de circonscriptions administratives les documents de bonnes pratiques.
Chefs de circonscriptions administratives (Préfets, Hauts commissaires, Gouverneurs)	<ul style="list-style-type: none"> - centraliser et acheminer les documents de bonnes pratiques au MATD.
Projets, Programmes, ONG et Associations de développement, OSC	<ul style="list-style-type: none"> - partager avec les chefs de circonscriptions administratives et les collectivités territoriales leurs documents de bonnes pratiques en vue de leur transmission au MATD.

1.2.2- Au niveau central

Au niveau central, les acteurs intervenant dans la montée en échelle et leurs rôles sont définis dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4 : Les acteurs centraux et leurs rôles dans la montée en échelle des expériences et bonnes pratiques.

Acteurs	Rôles
MATD⁴	<ul style="list-style-type: none">- réceptionner et centraliser les documents de bonnes pratiques ;- organiser la validation des bonnes pratiques et expériences capitalisées ;- valider les bonnes pratiques et expériences ;- autoriser la mise à l'échelle.

1.3- Dans la mise à l'échelle (descendante)

1.3.1- Au niveau local

Au niveau local, les acteurs intervenant dans la mise à l'échelle et leurs rôles sont définis dans le tableau ci-dessous.

Tableau 5 : Les acteurs locaux et leurs rôles dans la mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques.

Acteurs	Rôles
Collectivités territoriales (Communes, Régions)	<ul style="list-style-type: none">- organiser des cadres de partage des bonnes pratiques au niveau local (CCCo, communauté de communes, grappes de communes...) ;- dupliquer les bonnes pratiques ;- apprécier les résultats obtenus.
Services Techniques Déconcentrés (STD)	<ul style="list-style-type: none">- contribuer à la diffusion des bonnes pratiques ;- accompagner les collectivités territoriales dans la duplication des bonnes pratiques.
Chefs de circonscriptions administratives (Préfets, Hauts commissaires, Gouverneurs)	<ul style="list-style-type: none">- organiser des cadres de partage des bonnes pratiques (CCP, CCR).- accompagner les différents acteurs dans la duplication des bonnes pratiques.
Projets, Programmes, ONG et Associations de développement	<ul style="list-style-type: none">- participer à la diffusion des bonnes pratiques- financer la diffusion des bonnes pratiques ;

⁴ La DGESS est la structure du MATD chargée de porter l'attribution du ministère en collaboration avec les structures et les acteurs concernés.

Organisations de la société civile (OSC)	- dupliquer les bonnes pratiques.
Secteur privé	
Antennes régionales AMBF	- participer à la diffusion des bonnes pratiques.

1.3.2- Au niveau central

Au niveau central, les acteurs intervenant dans la mise à l'échelle et leurs rôles sont définis dans le tableau ci-dessous.

Tableau 6 : Les acteurs centraux et leurs rôles dans la mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques.

Acteurs	Rôles
MATD	<ul style="list-style-type: none"> - élaborer le plan d'actions opérationnel de mise à l'échelle de la (des) bonne(s) pratique(s) capitalisée(s) ; - mobiliser les ressources financières, techniques et matérielles pour l'accompagnement de la mise à l'échelle ; - piloter la mise en œuvre du plan d'actions élaboré ; - superviser la diffusion des bonnes pratiques ; - évaluer périodiquement le processus de mise à l'échelle et les résultats atteints.
Ministères sectoriels	<ul style="list-style-type: none"> - participer à la diffusion des bonnes pratiques ; - accompagner la duplication des bonnes pratiques.
PTF	<ul style="list-style-type: none"> - financer la diffusion des bonnes pratiques ; - appuyer la duplication des bonnes pratiques.
AMBF, ARBF	<ul style="list-style-type: none"> - mobiliser les ressources financières et techniques ;
faitières des OSC et des ONG	<ul style="list-style-type: none"> - participer à la diffusion et à la promotion des bonnes pratiques.

II. DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE CAPITALISATION DES BONNES PRATIQUES

La capitalisation d'expériences et bonnes pratiques repose sur un processus qui comporte plusieurs étapes principales à savoir : la planification, l'identification, la description, l'analyse, la mise en forme des résultats et la validation.

2.1- Planification

Elle est l'étape essentielle du processus, car elle est à la fois stratégique et opérationnelle. Elle permet de poser les questions préalables relatives aux objectifs et à la finalité, aux rôles et responsabilités des acteurs, aux activités de mise en œuvre et de suivi du processus.

2.2- Identification des bonnes pratiques

Elle permet une présentation succincte de l'expérience, en indiquant l'énoncé et en posant le contexte et la problématique dans lesquels elle se situe et auxquels elle tente d'apporter une réponse.

2.3- Description de l'expérience ou pratique

Cette phase consiste à :

- ❖ décrire le contexte (historique de la pratique ; problème posé,...) ;
- ❖ présenter les objectifs et les résultats atteints ;
- ❖ décrire l'approche méthodologique : décrire comment la pratique est mise en œuvre ;
- ❖ présenter les acteurs concernés et leurs rôles ;
- ❖ décrire les activités à mettre en œuvre ;
- ❖ présenter les procédés technique et organisationnel « *Comment s'est organisée la mise en œuvre ? Quelles sont les technologies utilisées ?* ».

Elle constitue un premier niveau d'analyse avec une appréciation des résultats et effets attendus et inattendus, positifs et négatifs.

La description de la pratique doit permettre de l'apprécier en la confrontant aux critères ci-dessous :

❖ Critères de base

La pratique doit :

- ✓ s'inscrire dans la logique et les exigences de la décentralisation ;
- ✓ être conforme aux textes régissant le domaine dans lequel s'inscrit la pratique ;

- ✓ être testée dans au moins deux (02) localités ou au moins deux (2) fois dans la même localité ;
- ✓ tenir compte des questions transversales (genre, environnement, VIH/SIDA, changements climatiques, droits humains,...).

❖ Critères complémentaires

La pratique doit :

- ✓ être adoptée par une instance habilitée ;
- ✓ répondre à un besoin réel (pertinence) ;
- ✓ être durable (entraîne des acquis durables) ;
- ✓ requérir la participation/ implication des communautés concernées ;
- ✓ être axée sur les résultats (d'effets et d'impacts) ;
- ✓ permettre le suivi et l'évaluation ;
- ✓ être réaliste en matière de coût ;
- ✓ être duplicable ;
- ✓ favoriser la mise en place de nouvelles façons de faire avec un potentiel d'efficacité et d'efficience ;
- ✓ requérir l'adhésion des acteurs concernés.

2.4- Analyse de l'expérience ou de la pratique

Elle consiste à faire un examen critique de la pratique et en tirer les leçons en termes de forces et faiblesses. Cette analyse se fonde sur les résultats atteints et les éléments explicatifs des résultats notamment les facteurs de succès ou d'échecs, difficultés, contraintes et opportunités. Cela suppose l'utilisation d'outils d'analyse élaborés à cet effet (voir annexe 3).

2.5- Mise en forme et présentation des résultats de la capitalisation

Cette étape porte sur la consolidation de l'ensemble des éléments tirés du processus et de la mise en forme en vue du partage.

Elle permet de présenter les résultats de la capitalisation sous un format digeste. Il s'agit de réunir dans un document, l'ensemble des éléments issus du processus de capitalisation à savoir la présentation de l'expérience, son analyse et les leçons tirées.

Selon les objectifs communicationnels et les acteurs ciblés, les résultats de ce processus font l'objet de mise en formes diverses : écrites, orales, audiovisuelles, et/ou électroniques, etc.

Tableau 7 : Canevas type de présentation d'une bonne pratique sur support physique ou électronique.

Partie	Contenu
Page de garde	<ul style="list-style-type: none"> ✓ collectivité territoriale concernée ; ✓ domaine ; ✓ intitulé de la bonne pratique ; ✓ structure de référence ; ✓ période de mise en œuvre. <p><i>NB : La page de garde et les éléments qui y figurent doivent être à la fois informatifs et attractifs.</i></p>
Introduction (Contexte et justification)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ environnement social, économique, politique et institutionnel ; ✓ problèmes à résoudre, défis initiaux ; ✓ aspects innovants apportés par l'expérience.
Présentation de la bonne pratique	<ul style="list-style-type: none"> ✓ définition succincte ou brève introduction ; ✓ les différentes étapes dans la mise en œuvre de l'expérience ; ✓ les activités menées par étape ; ✓ organisation de la mise en œuvre ; ✓ les acteurs et leurs rôles dans la mise en œuvre de l'expérience ; ✓ les difficultés rencontrées et comment ces difficultés ont-elles été surmontées.
Analyse des résultats (leçons tirées)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ présentation des résultats de la bonne pratique ; ✓ analyse des résultats (facteurs de succès ou d'échecs, difficultés, contraintes et opportunités) ; ✓ éléments/facteurs de durabilité ; ✓ éléments d'apprentissage majeurs.
Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> ✓ recommandations dans une perspective de mise à l'échelle (diffusion et duplication).
Annexes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ outils ; ✓ tous documents utiles pouvant être joints en annexe.

2.6- Validation des résultats de la capitalisation

La validation des résultats de la capitalisation incombe à une instance ayant reçu la compétence en la matière. Elle est l'étape de la capitalisation qui précède la mise à l'échelle. Autrement dit, pour être mise à l'échelle, la pratique doit avoir reçu le quitus d'un comité mise en place à cet effet par le ministère en charge de la décentralisation et dont les membres répondent à toutes les sensibilités en lien avec la pratique. Des outils de présentation et d'analyse joints en annexe permettent d'apprécier la pratique et de la retenir aux fins de sa mise à l'échelle.

III. DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE MISE A L'ECHELLE

Le ministère en charge de la décentralisation, département ministérielle chargé de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation des orientations nationales en matière de décentralisation est garant du succès de la mise à l'échelle des expériences, bonnes pratiques et innovations capitalisées.

3.1- Etapes de la mise à l'échelle

Une fois que la pratique est validée, la démarche méthodologique de mise à l'échelle repose essentiellement sur les étapes ci-après :

Étape 1 : Renforcer les capacités des structures centrales et de l'équipe d'appui à s'approprier la pratique ou l'expérience pour soutenir le processus de passage à grande échelle.

L'équipe d'appui se compose des personnes et organisations qui cherchent à promouvoir et à faciliter une utilisation plus large de l'expérience.

Commencer par déterminer qui a facilité la mise au point de la bonne pratique et son expérimentation. Autrement dit, qui a initié la pratique? Est-ce que ces personnes ou institutions continueront à faire partie de l'équipe d'appui lors du passage à grande échelle ? Il peut s'agir de la structure ou organisation initiatrice de l'innovation ou d'une équipe pluridisciplinaire mise en place par le ministère en charge de la décentralisation pour la porter et/ou la diffuser et faciliter la duplication.

Les équipes d'appui sont mieux à même de réussir le passage à échelle voulue si elles possèdent les caractéristiques suivantes :

- ❖ **être leaders efficaces et motivés** ayant des visions concordantes et jouissant de l'autorité et de la crédibilité voulue au sein de la structure utilisatrice ;
- ❖ **avoir une bonne compréhension du contexte** politique, social et culturel dans lequel le passage à grande échelle doit se faire ;
- ❖ **avoir la capacité** à trouver et à aider à mobiliser des ressources financières ;

- ❖ **avoir une très bonne connaissance** des capacités et des limites de la structure utilisatrice ;
- ❖ **avoir la capacité de former** les membres de la structure utilisatrice ;
- ❖ **être capable d'aider** la structure utilisatrice à mettre en place les interventions nécessaires pour appliquer l'innovation ou la pratique ;
- ❖ **avoir la capacité à défendre la pratique** auprès des décideurs, des représentants officiels du gouvernement, des collectivités territoriales, et des responsables des projets et programmes de développement etc.

Si l'équipe ne répond pas aux caractéristiques sus évoquées, des mesures doivent être prises pour le renforcement de ses capacités en vue de garantir le succès de l'opération de mise à l'échelle.

Étape 2 : Renforcer, le cas échéant, la capacité de la structure utilisatrice pour assurer le succès du passage à grande échelle

Commencer par clarifier qui est la structure utilisatrice.

Il s'agit ici de l'institution ou l'organisme qui cherche ou est appelé à adopter et à mettre en œuvre la pratique. Il peut s'agir des collectivités territoriales, des PTF, des projets et programmes, des ONG, des OSC, des départements ministériels ou toute autre structure intervenant dans le processus de la décentralisation.

Évaluer la capacité de la structure utilisatrice à mettre en œuvre la pratique à une plus grande échelle.

Le passage à grande échelle est facilité et a plus de chances de réussir lorsque la structure qui est chargée de le mettre en œuvre possède les caractéristiques suivantes :

- ❖ les membres de cette structure ressentent le besoin d'avoir cette expérience et sont motivés pour l'appliquer ;
- ❖ la structure qui est chargée de la mise en œuvre a la capacité et dispose du pouvoir décisionnel et du leadership nécessaire ;
- ❖ le moment et les circonstances sont propices.

Si tel n'est pas le cas, des actions doivent être menées en amont en vue de réunir les conditions de succès de la mise à l'échelle.

Étape 3 : Faire des choix stratégiques pour appuyer le passage à grande échelle au plan vertical (institutionnalisation)

Le passage à grande échelle au plan vertical englobe l'ensemble des changements politiques, juridiques, réglementaires, budgétaires et autres changements des systèmes qui sont nécessaires pour institutionnaliser la pratique au niveau national.

Commencer par déterminer quels sont les changements qui sont nécessaires pour assurer l'institutionnalisation de la pratique ? Il peut s'agir des textes régissant la décentralisation, les politiques étatiques, l'organisation institutionnelle de certaines structures notamment les collectivités territoriales et certaines directions des ministères et autres institutions concernés par le processus de la décentralisation, etc.

Étape 4 : Faire des choix stratégiques pour appuyer le passage à grande échelle au plan horizontal (extension/reproduction)

❖ Passage à grande échelle ordinaire :

L'extension ou la reproduction de la pratique est aussi appelée passage à grande échelle au plan horizontal. Les pratiques doivent être reproduites dans différents sites géographiques ou peuvent être étendues pour desservir des groupes de population plus larges ou différents.

Il s'agit de définir comment cette extension doit être organisée, comment se fera la mobilisation des ressources et comment le processus, les résultats et les impacts seront suivis et évalués ?

❖ Passage spontané à grande échelle :

Si un passage spontané à grande échelle se produit comment le prendre en charge.

Le passage spontané à grande échelle est la situation dans laquelle une expérience se diffuse hors de toute volonté délibérée.

Une expérience peut se diffuser spontanément d'une personne à l'autre, d'une communauté à l'autre, d'une collectivité territoriale à une autre ou d'un service à un autre, d'une ONG ou projet/programme de développement à un(e) autre, etc. Ce passage spontané à grande échelle a davantage de chances de se produire lorsque l'expérience répond à un besoin clairement ressenti ou lorsqu'un événement important attire l'attention sur un besoin particulier du moment. On peut tirer d'une telle diffusion spontanée des enseignements utiles pour rendre le processus délibéré de passage à grande échelle plus efficace. Il peut aussi être essentiel d'influer sur le passage spontané à grande échelle pour veiller à ce que les composantes centrales de la pratique ou l'innovation soient préservées. En dernière analyse, la diffusion spontanée de l'expérience peut être souhaitable à condition cependant que tout fonctionne bien et que la qualité reste adéquate.

❖ *Diversification*

La diversification, appelée aussi passage à grande échelle fonctionnelle, consiste à mettre à l'essai et ajouter une nouvelle expérience à celle dont la mise à grande échelle est en cours.

Si une nouvelle expérience est ajoutée à celle qui est en train d'être portée à grande échelle, il faut se demander si un élément quelconque ne risque pas d'influer négativement sur l'expérience ou peut permettre au contraire d'en potentialiser les effets. Il faut exploiter les avantages et réduire au minimum les répercussions négatives sur l'avancée du processus de la décentralisation dans toutes ses dimensions par exemple.

Étape 5 : Elaborer la stratégie de passage à grande échelle et déterminer les étapes suivantes

Il s'agit pour cette étape de répertorier, programmer et budgétiser les actions prioritaires pour la mise à l'échelle des bonnes pratiques et expériences capitalisées.

3.2- Ebauche de plan de mise à l'échelle

Dans le processus de mise à l'échelle des bonnes pratiques en matière de décentralisation, la planification est une activité qui requiert une grande attention. Le tableau ci-dessous présente les objectifs assortis d'activités, qui permettraient la diffusion à grande échelle des expériences capitalisées, toute chose qui contribuerait à faciliter leur reproduction.

Tableau 9 : Plan de mise à l'échelle d'une bonne pratique.

Intitulé de la pratique :	
Objectif global : promotion de la bonne gouvernance locale et la pérennisation des acquis de la décentralisation.	
Objectif spécifique : mise à l'échelle de (<i>annoncer la pratique, l'expérience ou l'innovation</i>)	
Résultats	Activités
R1 : les capacités des structures centrales et de l'équipe d'appui sont renforcées pour soutenir le processus de passage à grande échelle.	Activité 1.1 : organiser des ateliers d'appropriation des bonnes pratiques capitalisées au profit des structures centrales. Activité 1.2 : Constituer une équipe d'appui ; Activité 1.3 : Déterminer les missions de l'équipe d'appui ; Activité 1.4 : Former ou mettre à niveau les membres de l'équipe d'appui ;

R2 : La capacité de l'organisation utilisatrice pour réussir le passage à grande échelle est renforcée	Activité 2.1 : Evaluer les capacités des organisations utilisatrices à mettre en œuvre la pratique ou l'innovation Activité 2.2 : Renforcer les capacités institutionnelles de l'organisation utilisatrice.
R 3 : Les choix stratégiques pour appuyer le passage à grande échelle au plan vertical (institutionnalisation) sont effectués	Activité 3.1 : Elaborer/ relire l'arsenal juridique et institutionnel le cas échéant. Activité 3.2 : Elaborer les outils de mise en œuvre de la pratique (guides, manuels etc.)
R 4 : Les choix stratégiques pour appuyer le passage à grande échelle au plan horizontal (extension/reproduction) sont effectués.	Activité 4.1 : Opérationnaliser le ou les mécanisme(s) d'extensions et de mobilisation des ressources nécessaires ; Activité 4.2 : Identifier des activités de suivi et d'évaluation des effets et d'impact de la pratique.
R 5 : La stratégie de passage à grande échelle et la détermination des étapes suivantes sont finalisées.	Activités 5.1 : Valider et vulgariser le plan d'actions ; Activité 5.2 : Mettre en œuvre le plan d'actions ; Activité 5.3 : Suivre et évaluer la mise en œuvre du plan.

Un canevas de planification plus détaillée des activités de mise à l'échelle (activités, responsables, périodes...) est joint en annexe (voir annexe 1).

3.3- Mécanisme de diffusion des expériences et bonnes pratiques

Une pratique capitalisée, aussi bonne soit-elle, restera lettre morte si elle n'est pas mise à l'échelle c'est-à-dire reprise par d'autres acteurs.

La mise à l'échelle est possible grâce à la diffusion de connaissances (innovations, expériences ou bonnes pratiques) à grande échelle. La diffusion des connaissances renvoie à toutes les initiatives et approches prises par les porteurs de la capitalisation pour manifester et assurer la visibilité des leçons apprises. Les enjeux du processus portent sur la valorisation des acquis, l'appropriation des idées, des pratiques et l'influence des politiques.

Ainsi, la diffusion place l'utilisateur potentiel au cœur de sa démarche et est constituée des étapes suivantes :

- ❖ cartographie des utilisateurs potentiels (profil, localisation, pratiques et habitudes d'utilisation de l'information, opportunités et contraintes d'accès) ;
- ❖ identification des mécanismes de facilitation de la disponibilité et de l'accès aux connaissances : site web, revue, etc.

- ❖ mise en place d'un dispositif de transfert des connaissances : point d'accès ;
- ❖ promotion des connaissances, à travers l'affichage, la communication sur l'expérience à des ateliers.

Pour être efficace, la diffusion des connaissances doit nécessairement procéder à un ciblage adéquat, c'est-à-dire tenir compte des éléments caractéristiques du groupe auquel sont destinés les résultats de la capitalisation. S'agit-il d'organisations locales (organisations communautaires de base, ONG, associations, etc.), d'organisations publiques (Etat, Collectivités territoriales ...) ou de partenaires techniques ?

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de mécanismes de diffusion et vulgarisation des bonnes pratiques capitalisées.

Tableau 8 : Les mécanismes de diffusion des bonnes pratiques.

Mécanisme	De quoi s'agit-il	Objectifs	Avantages	Limites/contraintes
Fora	Les conférences, ateliers et causeries-débats sont des espaces d'échanges directs entre des acteurs intéressés par une problématique.	<ul style="list-style-type: none"> - Partager des informations, des connaissances et des expériences ; - Débattre des propositions ; - Valider ou évaluer les initiatives. 	<ul style="list-style-type: none"> - Echange avec un feedback immédiat pour expliciter et clarifier ; - Facilite une meilleure compréhension ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de déplacement et d'organisation (locaux, pause-café, restauration) ; - Problème de disponibilité des acteurs ; - Ne garantit pas une meilleure appropriation des bonnes pratiques.
Fora in situ	Espaces d'échanges directs entre des acteurs intéressés par une bonne pratique sur le site même du développement (application de la bonne pratique).	<ul style="list-style-type: none"> - Partager des informations, des connaissances et des expériences ; - Débattre des propositions ; - Valider ou évaluer les initiatives ; - Comprendre par soi-même l'innovation ; - S'imprégner des expériences des autres sur le terrain. 	<ul style="list-style-type: none"> - Echange avec un feedback immédiat pour expliciter et clarifier ; - Facilite une meilleure compréhension ; - Permet de comprendre le contexte dans lequel la bonne pratique a été développée ; - Favorise le brassage des acteurs ; - Public cible élargi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de déplacement et d'organisation (locaux, pause-café, restauration) ; - Problème de disponibilité des acteurs ; - Ne garantit pas une meilleure appropriation des bonnes pratiques.
Voyages	Il consiste pour les acteurs intéressés par une bonne	<ul style="list-style-type: none"> - Comprendre par soi-même 	<ul style="list-style-type: none"> - Permet de dupliquer la bonne pratique à son 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de déplacement

Mécanisme	De quoi s'agit-il	Objectifs	Avantages	Limites/contraintes
d'étude	pratique de se déplacer au lieu d'application de la bonne pratique pour s'en inspirer.	l'innovation ; - S'imprégner des expériences des autres sur le terrain.	profit ; - Partage d'expériences ; - Permet de comprendre le contexte dans lequel la bonne pratique a été développée ; - Favorise le brassage des acteurs ; - Groupe limité des échanges pointus.	et d'organisation - Problème sécuritaire.
Plate-forme de bonnes pratiques au sein du MATD.	Espace numérique de stockage et de partage d'informations.	- Offrir une source d'informations aux acteurs ; - Offrir un espace d'échanges et de partages.	- Disponibilité et accessibilité de l'information à tous les acteurs ; - Intégrité des données.	- Faible débit de connectivité ; - Non maîtrise des TIC ; - Faible couverture du territoire en internet.
Exercice de l'appui-conseil/visite d'appui conseil.	Il s'agit pour le représentant de l'Etat habilité de mettre à profit ses tournées d'appui-conseil pour promouvoir les bonnes pratiques.	- Diffuser les informations sur les bonnes pratiques ; - Encourager leur implémentation au niveau local.	- Proximité des acteurs ; - Appropriation de la bonne pratique ; - Impartialité dans le portage de la bonne pratique.	- Insuffisance de ressources financières, matérielles et humaines ; - Faible adhésion éventuelle des acteurs.

Mécanisme	De quoi s'agit-il	Objectifs	Avantages	Limites/contraintes
Edition et diffusion de documents physiques.	Editer et mettre à la disposition des acteurs des documents de bonnes pratiques.	Rendre disponible et accessible les documents de bonnes pratiques au profit des acteurs.	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité des documents de bonnes pratiques ; - Accessibilité des documents de bonnes pratiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence d'échange direct ; - Difficultés d'archivage ; - Difficulté de transmission ; - Coût de l'édition ; - Difficulté linguistique (diffusion dans les langues nationales).
Films documentaires sur les bonnes pratiques	Il s'agit de filmer, diffuser et expliquer une bonne pratique avec un caractère didactique.	<ul style="list-style-type: none"> - Faire découvrir une innovation par d'autres acteurs ; - Sensibiliser les acteurs sur la mise en œuvre d'une bonne pratique ; - Susciter l'adhésion des acteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Visibilité de la bonne pratique ; - Large couverture médiatique de la bonne pratique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de réalisation et de diffusion ; - Difficulté linguistique (diffusion dans les langues nationales).
Emissions radio-télé	Il s'agit de retransmettre en direct ou en différé les émissions sur les bonnes pratiques.	<ul style="list-style-type: none"> - Faire découvrir une innovation par d'autres acteurs ; - Sensibiliser les acteurs par des échanges interactifs sur les bonnes pratiques ; - Susciter l'adhésion des acteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Visibilité de la bonne pratique ; - Large couverture médiatique de la bonne pratique ; - Approche inclusive des acteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de réalisation et de diffusion ; - Difficulté linguistique (diffusion dans les langues nationales).

IV- DISPOSITIF D'ARCHIVAGE DES BONNES PRATIQUES

Le dispositif d'archivage est assuré par la Direction des Archives et de la Documentation (DAD) du MATD en collaboration avec la Direction Générale des Etudes et Statistiques Sectorielles, la Direction de la Communication et de la Presse Ministérielle (DCPM) et la Direction des Services Informatiques (DSI). Ce dispositif pourrait s'articuler autour des étapes suivantes :

- ❖ centraliser toutes les bonnes pratiques capitalisées ;
- ❖ numériser les documents et constituer une base de données ;
- ❖ actualiser et alimenter le site web du MATD avec les outils de bonnes pratiques ;
- ❖ codifier et archiver les documents.

**CHAPITRE III :
MECANISMES DE FINANCEMENT ET DE
SUIVI-EVALUATION DU PROCESSUS DE CAPITALISATION
ET DE MISE A L'ECHELLE DES BONNES PRATIQUES**

I- MECANISMES DE FINANCEMENT

La capitalisation et la mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques est une entreprise complexe qui nécessite la mobilisation des moyens tant humains, matériels que financiers. S'agissant des ressources financières, les principaux acteurs de la décentralisation sont ici interpellés. Il s'agit de l'Etat, les collectivités territoriales, les partenaires techniques et financiers, les organisations de la société civile, les ONG et associations de développement.

Tableau 10 : Mécanismes de financement

Acteurs	Domaines		Mode de financement
	Capitalisation	Mise à échelle	
Etat (MATD)	<ul style="list-style-type: none"> - Financer les actions de capitalisation pour la prise en charge des activités de collecte, traitement et d'analyse des données, de mise en forme des bonnes pratiques ; - Mobiliser les partenaires techniques et financiers pour le financement (direct à travers les projets et programmes et indirect à travers les structures étatiques et non étatiques) de la capitalisation des bonnes pratiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Financer des actions de diffusion du présent guide au profit de l'ensemble des acteurs concernés ; - Fédérer le financement des PTF et des ONG pour une mise à l'échelle des bonnes pratiques capitalisées sur l'ensemble du territoire national. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rouvrir et renforcer la ligne budgétaire portant capitalisation et mise à l'échelle de bonnes pratiques - Organiser la prise en charge des activités de mise à l'échelle par les PTF
Les collectivités territoriales	<ul style="list-style-type: none"> - Financer la capitalisation des expériences et bonnes pratiques qu'elles développent. 	<ul style="list-style-type: none"> - Financer la mise en œuvre des bonnes pratiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inscrire dans les documents de planification et budgétaire (PCD/PRD/PAI) - Mobiliser les ressources pour le financement de la capitalisation et la duplication des

Acteurs	Domaines		Mode de financement
	Capitalisation	Mise à échelle	
			bonnes pratiques
Les partenaires techniques et financiers, projets/programmes et les ONG/Associations de développement	- Financer la capitalisation des bonnes pratiques.	- Financer la diffusion des bonnes pratiques capitalisées ; - Financer la mise en œuvre des bonnes pratiques.	- Inscrire ou intégrer systématiquement la capitalisation dans les projets et les plans de travail ; - Intervenir directement par la pratique de la capitalisation et la prise en charge des activités de mise à l'échelle ; - Intervenir indirectement par l'allocation de ressources aux collectivités territoriales pour capitaliser et dupliquer les bonnes pratiques

II- MECANISMES DE SUIVI-EVALUATION

Le suivi-évaluation est un mécanisme d'aide à la décision, particulièrement important dans tout système de gestion des connaissances. Il permet de renforcer l'efficacité de la diffusion/partage, et contribuer à l'amélioration de la transparence dans le système de gestion des connaissances. Le système de suivi-évaluation doit être mis en œuvre à deux niveaux : au niveau du processus de capitalisation lui-même et au niveau de la mise à l'échelle (diffusion/partage des résultats et duplication de la pratique). Il sera aussi question d'évaluer les effets de la mise à l'échelle notamment les changements nés de la duplication des pratiques et expériences.

Cela implique entre autres :

- ❖ la définition des objectifs de suivi-évaluation ;
- ❖ la définition des indicateurs de suivi-évaluation ;
- ❖ la définition du circuit de l'information et les responsabilités ;
- ❖ la collecte des données/informations ;
- ❖ le traitement et l'analyse des données collectées ;

- ❖ la formulation des mesures correctives dans les processus de capitalisations et de mise à l'échelle.

La Direction générale des études et des statistiques sectorielles du ministère en charge de la décentralisation est l'organe technique de la mise en œuvre du système de suivi-évaluation. A ce titre, elle est chargée de :

- ❖ mesurer l'efficacité du processus annuellement (vérifier si les résultats sont atteints par rapport aux objectifs initiaux : appropriation du processus par les collectivités territoriales, remontée effective des informations fiables, etc.).
- ❖ mesurer les effets/impacts consistant à vérifier tous les trois (03) ans si l'application des bonnes pratiques dans les collectivités territoriales a produit des changements durables dans divers domaines.

CONCLUSION

Ce guide méthodologique de capitalisation des expériences et bonnes pratiques en matière de décentralisation se veut un outil de référence destiné à orienter les acteurs de la décentralisation et plus particulièrement les collectivités territoriales dans la capitalisation des expériences et bonnes pratiques dans l'exercice de la gouvernance locale et le développement à la base.

Il est une invite à l'adresse des acteurs indiqués ci-dessus à faire l'expérience de la capitalisation des initiatives, activités et résultats acquis en vue d'en tirer des leçons pour améliorer la conduite de la gouvernance et le développement local, d'inspirer d'autres acteurs, de valoriser les capacités à l'interne, de produire et partager la connaissance pour améliorer les actions de développement.

La problématique de la capitalisation et la mise à l'échelle des expériences et bonnes pratiques se pose ainsi comme un défi à prendre en considération surtout dans le troisième cycle de la décentralisation au Burkina Faso.

Pour l'atteinte des objectifs assignés à ce document, la capitalisation et la mise à l'échelle des bonnes pratiques devront suffisamment être prises en compte dans la mise en œuvre des référentiels de la décentralisation. Pour ce faire, il est fortement recommandé, la vulgarisation du guide, la mobilisation des moyens humains, matériels et financiers et l'adhésion de l'ensemble des acteurs (collectivités territoriales, PTF, ONG/AD, OSC, Projets et Programmes de développement, etc.) sous l'impulsion du MATD.

BIBLIOGRAPHIE

FAO (2013) « *les bonnes pratiques de la FAO : une demande de capitalisation d'expériences pour un apprentissage continu, Note conceptuelle externe* », 12 Pages ;

LAABI Marina (2016), « *accompagnement des mères célibataires au Maghreb, capitalisation d'expériences et de bonnes pratiques* », 119 Pages ;

FEUVRIER Marthe-Valère et al. (2014), « *la capitalisation des expériences- un voyage au cœur de l'apprentissage* », Collection Repères sur ..., 127 Pages ;

FALL Ndèye Coumba et N'DIAYE Adama Abdoulaye. (2005), « *Méthodologie de capitalisation et de valorisation des expériences des projets et programmes du FIDA en Afrique de l'ouest et du centre* », FIDAFRIQUE, 56 Pages ;

OMS (2011), « *Neuf étapes pour élaborer une stratégie de passage à grande échelle* », 53 Pages ;

PNUD, « *projet de renforcement des capacités adaptatives des communautés côtières d'Haïti aux changements climatiques ACC* ».

Programme d'Adaptation en Afrique(PAA) (2012), « *Manuel sur la capitalisation des expériences, Gestion des connaissances* », 60 Pages ;

ANNEXES

Annexe 1 : Canevas d'un plan de mise à l'échelle.

Intitulé de la pratique à mettre à l'échelle :				
Objectif global :				
Objectifs spécifiques :				
Résultats	Activités	Coûts	Responsables de la mise en œuvre	Sources de financement
R1 :	Activité1 :			
	Activité 2 :			
R2 :	Activité1 :			
	Activité 2 :			
R3 :	Activité1 :			
	Activité 2 :			
R4 :	Activité1 :			
	Activité 2 :			

Annexe 2 : Fiche de présentation des bonnes pratiques.

FICHE DE PRESENTATION SYNTHETIQUE DES BONNES PRATIQUES

Identité de la structure initiatrice	Dénomination de la structure : Statut : Date de création (si nécessaire): Adresse/contact : Domaine d'intervention : Zone d'intervention :
Domaine	Matière dans laquelle s'inscrit la pratique/expérience ⁵
Intitulé de la bonne pratique	Titre donné à la pratique.
Localité(s)	Lieu (x) de réalisation de la pratique
Période de mise en œuvre	Depuis quand cette expérience a-t-elle été mise en œuvre ?
Structure de référence	Avez-vous appliqué l'expérience d'une autre structure? si oui, laquelle ?
Contexte/Justification	Le contexte qui a prévalu à la mise en œuvre de l'expérience (<i>Quel était le problème majeur, les défis initiaux ? quelles sont les causes du problème majeur?</i>)
Objectifs	Quel a été le but de l'expérience ? Objectif principal : Objectif spécifique 1 : Objectif spécifique 2 : Objectif spécifique 3 :
Bénéficiaires	Population/ institutions (proportion, catégorie...)
Description de la bonne pratique	En quoi consiste la bonne pratique ? (Définition succincte ou brève introduction) Quelles sont les différentes étapes dans la mise en œuvre de l'expérience ? Quelles sont les activités menées par étape ? Comment est organisée la mise en œuvre ? Quels sont les acteurs et leurs rôles dans la mise en œuvre de l'expérience ?

⁵ Conformément aux référentiels de la décentralisation on distingue six (06) axes :

- services publics locaux;
- développement économique local et cohérence territoriale;
- maîtrise d'ouvrage public local;
- financement de la décentralisation ;
- gouvernance local ;
- pilotage et coordination de la décentralisation

	<p>Quelles sont les difficultés rencontrées ?</p> <p>Comment ces difficultés ont-elles été surmontées ?</p>
Résultats obtenus	<p>Résultats attendus (niveau d'atteinte des résultats prédéfinis au début de l'expérience) :</p> <p>Résultat 1 :</p> <p>Résultat 2 :</p> <p>Résultat 3 :</p> <p>Résultats inattendus : autres résultats significatifs obtenus et non visés spécifiquement au début de l'expérience</p>
Types d'accompagnement	Quels types d'accompagnement la pratique a-t-elle bénéficiés ?
Partenaires	Quels sont les partenaires qui ont accompagné la mise en œuvre de la pratique ?
Moyens mobilisés	Quels ont été les moyens mobilisés (financiers, matériels, humains, technologiques...) pour atteindre les résultats ci-dessus ?
Leçons tirées	<p>Leçon 1 :</p> <p>Leçon 2 :</p> <p>Leçon 3 :</p>
<p>Visa du responsable de la structure</p> <p>Nom et Prénom(s) :</p> <p>(Fonction)</p> <p>Lieu et date :</p>	

Annexe 3 : Outil d'analyse de l'expérience ou de la pratique.

OUTIL D'ANALYSE DE L'EXPERIENCE/PRATIQUE

I- Présentation de la structure porteuse de la pratique :

Nom de la structure :

Adresse :

Date de création (si nécessaire):

Statut :

Zones d'intervention:

.....

Domaines d'intervention :

.....

.....

II- Présentation/Identification de la pratique

Titre de l'expérience :

Localisation :

Période :

Contexte :

.....

Problématique:

.....

.....

III- Appréciation de la pratique

Critères d'identification de la bonne pratique	Notation				
	Critères de base		OUI	NON	
1- S'inscrire dans la logique et les exigences de la décentralisation (obéir aux principes et textes régissant la décentralisation)					
2- Etre conforme aux textes régissant le domaine dans lequel s'inscrit la pratique					
3- Etre testée dans au moins deux (02) localités ou au moins deux (2) fois dans la même localité					
4- tenir compte des questions transversales (genre, environnement, VIH/SIDA, changements climatiques, droits humains,...)					
Critères complémentaires	1	2	3	4	5
1- Etre adoptée par une instance habilitée					
2- Pertinence (répondre à un besoin réel)					
3- Durabilité (entraîne des acquis durables)					
4- Participatif (Requérir la participation/ implication des communautés concernées)					
5- Etre axée sur les résultats (d'effets et d'impacts)					
6- Permettre le suivi et l'évaluation					
7- Réaliste (être réaliste en matière de coût)					
8- Duplicabilité (être duplicable)					
9- innovant (favoriser la mise en place de nouvelles façons de faire avec un potentiel d'efficacité et d'efficience)					
10- Requérir l'adhésion des acteurs concernés					
Commentaires					
.....					
.....					
.....					
.....					
.....					

NB : En définitive, pour être qualifiée de bonne pratique, l'expérience doit d'abord satisfaire à tous les critères de base, avoir ensuite une note comprise entre 30 et 50 dans les critères complémentaires et faire enfin l'objet de vérification par le comité le cas échéant.

Il reste entendu que le comité de validation s'assurera de la véracité des informations.

IV- Analyse des résultats de l'expérience/pratique

Objectifs de l'expérience ou de la pratique	Résultats obtenus	Éléments explicatifs du résultat (facteurs de succès ou d'échecs ; difficultés ; contraintes ; opportunités)	Durabilité du résultat (facteurs de durabilité)	Leçon à tirer/ Conclusion (éléments d'apprentissage majeurs ; recommandations)
Objectif principal	Résultat global			
Objectif spécifique 1 :	Résultat :	-		-
Objectif spécifique 2 :	Résultat :	-		-
Objectif spécifique 3 :	Résultat :	-		-
.....	-		-
	Résultat inattendu 1 :			
	Résultat inattendu 2 :			