



Pour optimiser l'impact des projets de développement : Pourquoi et comment promouvoir la capitalisation transversale ?

Éclairages opérationnels tirés de l'expérience du projet DISSEM-INN

MESSAGES CLÉS

Face aux défis mondiaux du changement climatique et de la sécurité alimentaire, les projets de recherche-développement se multiplient sans que ne soit prévue de capitalisation transversale pour produire une vue d'ensemble sur leurs pratiques et en tirer des enseignements.

✓ La capitalisation transversale permet pourtant de dégager des pistes pour accroître l'impact des initiatives actuelles et améliorer la conception et la mise en œuvre de celles à venir.

✓ Les décideurs ont donc tout intérêt à promouvoir ce type d'initiatives, d'autant qu'ils disposent de la capacité financière, du pouvoir décisionnel et de l'influence nécessaires pour ce faire.

✓ Cette promotion requiert de faire de la capitalisation transversale un critère de financement des projets, avec un suivi assuré par des entités institutionnelles chargées d'impulser ces dynamiques au sein des instances gérant des portefeuilles d'initiatives (bailleurs, États, organisations régionales, instituts de recherche et développement, etc.).



pour en savoir+

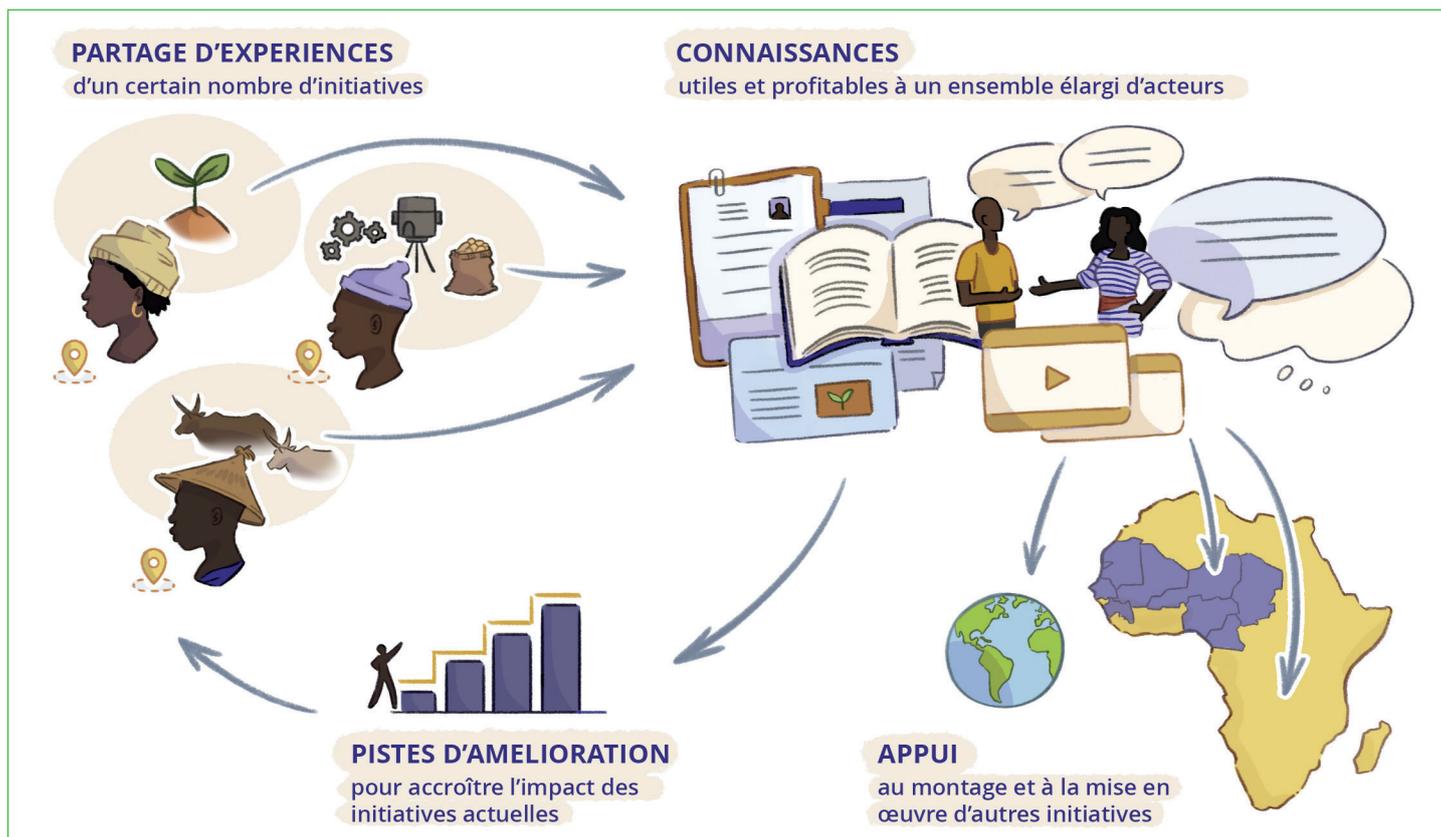
La **capitalisation transversale** consiste à transformer les expériences d'un certain nombre d'initiatives intervenant dans des contextes localisés en connaissances utiles et profitables à un ensemble élargi d'acteurs. C'est la mission qu'a poursuivie le projet DISSEM-INN sur un ensemble de huit projets de recherche-action agricole lancés par l'initiative européenne *DeSIRA* au Sahel. Le processus mis en œuvre par DISSEM-INN (voir **note méthodologique**) et les résultats obtenus (voir **publications**) ont fait émerger un argumentaire plaidant en faveur d'autres initiatives du même type.

POURQUOI PROMOUVOIR LA CAPITALISATION TRANSVERSALE ?

DISSEM-INN a établi avec les projets une relation de confiance réciproque qui a donné naissance à une communauté de pratiques. Les activités déployées dans le cadre de cette communauté ont généré un **apprentissage collectif porteur d'une plus-value que les projets individuellement n'auraient pas été en capacité d'apporter** :

- sur les facteurs d'impact de leur démarche de recherche (co-construction ; approche multi-acteurs ; pluridimensionnalité des innovations) ;
- sur des solutions mobilisables face aux défis rencontrés vis-à-vis de leur démarche et de leur contexte d'intervention ;
- sur les actions à déployer pour pérenniser les interventions et envisager leur changement d'échelle.

La capitalisation transversale permet de dégager des pistes pour accroître l'impact des initiatives, à la fois dans le présent pour servir celles directement concernées par le processus, et dans le futur, pour appuyer le montage de celles à venir. Il s'agit, d'une part, du **renforcement de capacités des initiatives** concernées. Par leur participation à ce processus, les projets *DeSIRA* ont développé une réflexivité à la fois sur leur façon d'innover, leur ayant permis de conforter leur démarche de recherche par une meilleure formalisation et mise en cohérence des activités qu'ils menaient, et d'approfondir leurs réflexions quant à la pérennisation et au changement d'échelle de leurs innovations. Le cadre analytique élaboré par DISSEM-INN sur ces thématiques les a ainsi aidés à mieux



saisir les différents aspects que leurs innovations pouvaient revêtir, à faciliter leur mise en récit et ainsi mieux valoriser leurs acquis, et à identifier des points sur lesquels accentuer les efforts et des **pistes pour donner suite aux résultats obtenus**.

Par le travail déployé pour transformer ces savoirs transversaux en éclairages opérationnels, DISSEM-INN démontre que la capitalisation transversale permet, d'autre part, de **guider la décision, notamment quant au montage et à la planification de futures interventions** (voir Policy briefs n°1 et n°3).

COMMENT PROMOUVOIR LA CAPITALISATION TRANSVERSALE ?

La **capitalisation transversale nécessite**, tout d'abord, des **ressources dédiées** pour collecter, analyser, synthétiser et diffuser les apprentissages des projets. De fait, toutes ces activités n'ont pu être mises en place par DISSEM-INN qu'en raison du budget et des compétences dont le projet disposait pour ce faire.

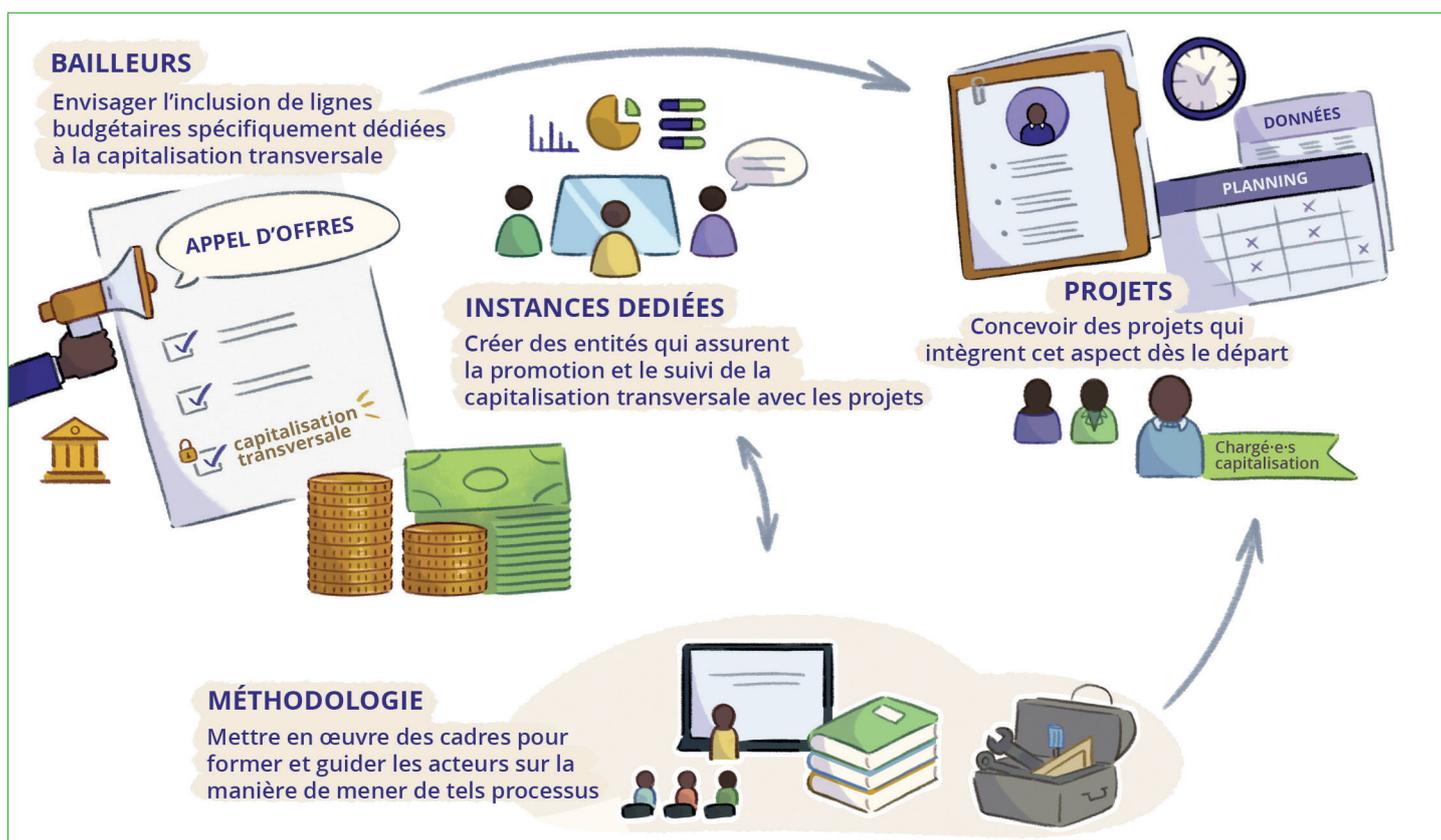
Ainsi, **l'inclusion par les bailleurs de lignes budgétaires spécifiquement dédiées à la capitalisation transversale** dans le cadre de leurs financements permettrait que celle-ci soit intégrée dès la conception des projets et suivie tout au long de leur mise en œuvre. Ce faisant, **la capitalisation transversale pourrait également devenir un critère de financement des projets** dans le cadre des appels d'offres **sous forme de conditionnalité**. Ce système pourrait s'appliquer à toute instance en

charge de projets de sorte qu'elle soit fortement incitée à mettre en place ce type de processus, en l'appliquant à des ensembles de projet ayant suffisamment de caractéristiques communes pour en garantir l'utilité.

Pour s'assurer de cette inclusion de la capitalisation transversale dans les budgets des projets, les instances en charge d'ensembles de projets pourraient **mettre en place des organes** ou des **unités de contrôle dédiés**, positionnés à un niveau central, par exemple au sein des directions de recherche ministérielles ou des structures sous-régionales telles que la CEDEAO, le CILLS ou encore le CORAF. Ces entités institutionnalisées auraient aussi pour mission **d'organiser les projets selon des critères de cohérence** (thèmes, budgets, pays) **afin de constituer des cadres d'échange pertinents pour la capitalisation transversale**, financés par la part de budget dédiée dont disposeraient leurs parties prenantes. Elles pourraient, en outre, se doter de plateformes numérisées pour centraliser et rendre accessibles au fur et à mesure les connaissances produites.

La capitalisation transversale ne pourrait toutefois être déployée dans la pratique sans le **développement de cadres et d'approches méthodologiques pour guider les acteurs sur la manière de mener de tels processus**. La promotion de la capitalisation passe donc par la **systématisation d'une réflexivité sur ses propres pratiques**.

DISSEM-INN a procédé à cet effort réflexif, qui a révélé d'une part, que le processus qu'il avait mené avait donné lieu à un **nouveau référentiel** chez tous les



représentants des projets DeSIRA ayant participé à ses activités, tant sur la façon de faire de la capitalisation transversale que sur ses résultats conceptuels. D'autre part, DISSEM-INN s'est rendu compte que son approche méthodologique, caractérisée par la co-conception et son ajustement chemin faisant, permettait, par sa flexibilité, son adaptation et sa réplique dans d'autres contextes. Il en est résulté la production d'outils pédagogiques, tels que la note méthodologique rédigée à cet effet, sachant que celle-ci pourrait donner lieu à un manuel et/ou une ressource en ligne.

QUI POUR PROMOUVOIR LA CAPITALISATION TRANSVERSALE ?

Puisque « guider la décision » fait partie des principales fonctions des résultats obtenus par la capitalisation transversale, tous les décideurs ayant la charge d'arbitrer sur les orientations des futures initiatives ont intérêt à promouvoir ce type de processus. Ceci leur permettrait d'améliorer régulièrement leurs interventions en tirant systématiquement parti de l'expérience acquise. Ces décideurs se trouvent dans toute instance ayant la responsabilité de gérer des ensembles de projets : bailleurs, Etats, organisations de recherche et de développement, instances régionales, etc.

L'engagement des décideurs s'avère primordial car ce sont eux qui disposent en premier lieu du contrôle des financements disponibles, ou à défaut, de la capacité à en mobiliser, et donc du pouvoir décisionnel d'en

allouer une partie à des initiatives de capitalisation transversale. Par ce même pouvoir, ce sont eux également qui disposent de la marge de manœuvre pour mettre en place un environnement institutionnel favorable à la capitalisation transversale en l'établissant comme critère de financement des projets et en instaurant des organes de contrôle garants de sa mise en œuvre. Leur stature leur confère, en dernier lieu, une capacité d'influence sur les parties prenantes des projets, qu'ils peuvent exercer pour les sensibiliser sur l'intérêt de la capitalisation transversale et les outiller pour la pratiquer.

À PROPOS

Financé par l'AFD et coordonné par le Cirad, « Dissémination des innovations en zone sahélienne (DISSEM-INN) » capitalise sur un ensemble de huit projets lancés dans le cadre de l'initiative européenne DeSIRA et se déroulant au Sahel. Ces projets concourent à développer des innovations pour rendre les systèmes agroalimentaires durables et résilients au changement climatique.

Dans le cadre de son atelier de synthèse final (septembre 2024), DISSEM-INN a partagé les principaux résultats de son travail sur la pérennisation, le changement d'échelle et la capitalisation transversale avec un ensemble élargi d'acteurs de la recherche et du développement agricole en Afrique de l'Ouest.

Ce Policy brief se base sur les résultats issus de cet atelier.

Policy Brief n° 1

Présente des pistes pour répondre aux défis de la recherche-action agricole au Sahel

Entre complexité et imprévisibilité: comment repenser les cadres d'intervention de la recherche-action agricole?

MESSAGES CLÉS

- La recherche agricole pour le développement connaît une double évolution, marquée par l'innovation et la participation des acteurs locaux impliqués des bénéficiaires, et engagée par l'implication de l'implication à l'échelle de la mobilisation des connaissances et des savoirs.
- Les cadres logiques conventionnels à intégrer des paramètres de choc et de registre en contexte de changement de régime dans la gestion innovatrice des projets et en prévision d'une crise de résilience de leurs plans d'intervention pour mieux anticiper les impacts.
- Pour améliorer l'impact des projets, la planification de la diffusion et de la mise à l'échelle des innovations innovantes doit intégrer les bénéfices de leur contribution aux savoirs locaux pour en améliorer la portée.

DE NOUVEAUX PROJETS AU DÉFI D'UN CONTEXTE DE CHANGEMENTS MARQUÉS

La recherche agricole pour le développement connaît une double évolution, marquée par l'innovation et la participation des acteurs locaux impliqués des bénéficiaires, et engagée par l'implication de l'implication à l'échelle de la mobilisation des connaissances et des savoirs.

VERSION EN

VERSION FR

Policy Brief n° 2

Présente des pistes pour répondre aux défis du système national d'innovation agricole sénégalais

Pour l'implantation d'un SNIA au Sénégal, contribution des DeSIRA

Propositions issues de l'étude nationale Sénégalaise du projet DISSEM-INN, Mars 2023 à Juin 2023 à Dakar

MESSAGES CLÉS

- A travers différents acteurs innovants dans le domaine agricole au Sénégal ne sont pas connectés et ne participent pas à l'innovation agricole au Sénégal.
- Le système national d'innovation agricole (SNIA) performant à travers le projet DISSEM-INN, ainsi que l'innovation agricole (DeSIRA) performante dans ce domaine. Les autres projets DeSIRA innovants au Sénégal, marqués par une approche participative innovante, marqués par les acteurs locaux innovants, innovants les organisations agricoles et un programme innovant de services innovants (DeSIRA) au Sénégal.
- Le système national d'innovation agricole (SNIA) performant à travers le projet DISSEM-INN, ainsi que l'innovation agricole (DeSIRA) performante dans ce domaine.

L'AMBITION DU MAERISA FACE AUX DÉFIS DU SNIA

Le dispositif de projet DISSEM-INN, dans le cadre de l'initiative européenne (DeSIRA) innovante pour le Sénégal, ainsi que l'innovation agricole (DeSIRA) performante dans ce domaine.

VERSION EN

VERSION FR

Policy Brief n° 3

Présente des pistes pour la pérennisation et le changement d'échelle des innovations agricoles au Sahel

Des pistes pour la pérennisation et le changement d'échelle des innovations agricoles au Sahel

Propositions issues de l'étude régionale des DeSIRA, Mars 2023 à Juin 2023 à Ndiaye (Sénégal)

MESSAGES CLÉS

- Les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire, ainsi que les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire, ainsi que les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire.
- Les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire, ainsi que les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire.

UN CADRE EN TROIS NIVEAUX POUR FACILITER LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Pour identifier un facteur clé, les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire, ainsi que les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire.

VERSION EN

VERSION FR

Policy Brief n° 5

Présente des pistes pour optimiser l'impact des projets de développement en anticipant la pérennisation et le changement d'échelle

Pour optimiser l'impact des projets de développement: Comment anticiper la pérennisation et le changement d'échelle de leurs interventions?

Échanges régionaux issus de l'expertise du projet DISSEM-INN

MESSAGES CLÉS

- Les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire, ainsi que les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire.
- Les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire, ainsi que les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire.

FAIRE DE LA PÉRENNISATION UN ÉCOCADRE INTÉGRÉ AU CŒUR DES PROJETS

Les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire, ainsi que les innovations agricoles innovantes en matière de sécurité alimentaire et de résilience alimentaire.

VERSION EN

VERSION FR

Source

Rapport de l'atelier de synthèse, *Bilan d'une capitalisation au Sahel pour développer des innovations de façon pérenne et penser leur changement d'échelle*, projet DISSEM-INN 2024

À retrouver en scannant le QR code ci-dessous.

Auteurs

Robin BOURGEOIS, Chef du projet DISSEM-INN
 robin.bourgeois@cirad.fr
 Chloé LESENFANS, Consultante sur le projet DISSEM-INN
 ext-chloe.lesenfans@cirad.fr



Crédit photo : voir le rapport de l'atelier régional d'échange, page 125.

