

*RENFORCEMENT
DES CAPACITES DES ACTEURS
EN GESTION COLLABORATIVE
DE L'INNOVATION*

CONTEXTE

▪ Liens avec d'autres initiatives du FIDA:

- Projet de développement agricole de Matam (PRODAM), Sénégal
- Agrinovia, Burkina Faso

▪ Pays concernés: Sénégal, zones de Matam et Thiès.

▪ Bénéficiaires :

- Acteurs locaux collaborant dans la mise en œuvre d'innovations avec l'appui financier et technique de projets d'investissement du FIDA ;
- Organismes de formation et ONGs nationales collaborant dans l'appui à l'apprentissage interactif des acteurs locaux.

▪ Dimension genre:

- Entre autres, le projet a su, pour la première fois, réaliser un échange réel et ouvert entre des groupements de femmes (impliqués dans l'irrigation de goutte à goutte) et des agents de projet. Cet échange a été très révélateur de l'important potentiel d'amélioration de ces interventions.

▪ Objectifs envisagés par la recherche:

- Renforcement des capacités des acteurs, notamment pour les situations porteuses d'innovation retenues sur le Plateau de Thiès et dans la zone de Matam (en liens avec le PRODAM II);
- Mise en œuvre d'un processus d'apprentissage interactif: apprendre à apprendre les uns des autres notamment à travers l'échange continu;
- Création d'un dispositif de formation de formateurs et articulation entre les différentes composantes de la formation (terrain, salles/ateliers, e-learning, etc.);
- Développement d'une méthode de suivi-évaluation permanente.

MISE EN ŒUVRE DU PROJET

I. Le processus d'apprentissage

L'originalité de l'approche repose sur la participation, dans un seul programme de formation, d'acteurs très différents à la fois en ce qui concerne leur rôle dans l'innovation locale et en ce qui concerne leur niveau de formation. Le projet a réalisé un apprentissage à titre égale entre cadres de conception, cadres techniques et producteurs presque illettrés. Un autre aspect de l'originalité de l'approche est que les participants n'ont pas été sélectionnés en tant qu'individus, mais en tant que représentants de groupes d'acteurs locaux différents qui apprennent à mieux collaborer dans leur propre contexte. Le processus d'apprentissage mise en place est interactif à travers une formation qui n'est pas établie a priori mais *dynamique*, qui évolue sur la base des circonstances locales. Il est nécessaire de trouver chaque fois un *équilibre entre l'offre de contenus et la demande de formation* à travers une réflexion conjointe sur les priorités du moment: ce sont les acteurs du terrain qui choisissent les thèmes/«blocs pédagogiques» à traiter, les participants aux groupes/équipes et aussi les modalités d'échange parmi les groupes. De cette façon, on assure aussi l'enclenchement d'une culture de dialogue inter-institutionnel où l'atelier ainsi que l'e-learning sont deux moments d'échange mutuel d'idées, des perspectives et des solutions envisagées à partager avec les autres. En même temps il y a un apport concernant les méthodologies, les outils/supports pédagogique et la planification des étapes suivantes (p.ex. un plan d'action pour la préparation d'ateliers régionaux). Après les ateliers de Thiès et Matam on a recensé une liste très longue de thèmes à traiter et les groupes ont commencé à travailler ensemble sur le choix des priorités.

II. Etapes principales

1. Identification des situations porteuses d'innovation locale et des thèmes/problématiques à traiter;
2. Choix des acteurs clé participants aux groupes de formation/apprentissage constitués autour d'une situation porteuse et problématique de terrain;
3. Formation sur l'action commune notamment à travers les ateliers et les autres outils pédagogiques;
4. Résolution des problématiques identifiées et formation dans l'action.

III. Modules de formation et formation par l'action

- Constitution de six groupes mixtes (trois à Matam et trois à Thiès) chacun comprenant 10 acteurs travaillant avec les mêmes outils qui comprennent: (i) élus locaux des zones rurales et urbaines et salariés (ex. techniciens des communautés locales), (ii) utilisateurs/acteurs économiques (ex. producteurs agricoles, éleveurs, arboriculteurs, utilisateurs d'eaux etc.), (iii) représentants de l'administration publique (notamment du Ministère de l'Agriculture, Ministère de l'Hydrologie et Ministère de l'Environnement) ;
- Critères de choix des participants aux activités en commun: être un acteur local impliqué dans une des situations porteuses/problématique retenues ; avoir langue commune et être alphabétisé (pulaar, français ou wolof).

IV. Principaux résultats obtenus

- Le programme de recherche contribue à former déjà dans la phase de pré-formation (voir premières étapes du processus); on enregistre des changements chez les acteurs au cours de chaque atelier grâce aux débats, aux moments de réflexion conjointe et à l'interaction continue parmi les participants.
- Choix conjoint des situations porteuses et thèmes/problématiques transversaux à traiter ;
- Réflexion sur le rôle des formateurs qui consiste notamment à: (i) Créer les conditions favorables à l'action, (ii) Accompagner l'action si c'est utile et (iii) Animer le travail de capitalisation et de réflexion sur l'action.

V. Perspectives de reproductibilité – possibilités de diffusion scaling up-out potential

Contexte de référence	
<p>La mise en œuvre de l'approche et sa formalisation demandent qu'à la fois au niveau des organismes de formation, des ONG nationales et des acteurs locaux mêmes, il y ait des « champions » avec un intérêt particulier à catalyser des innovations locales et à former des acteurs différents par l'échange sur le terrain. Le contexte institutionnel et le mode de travail assez divergents entre ces différents catégories (université, ONGs et acteur locaux) fait qu'un tel projet de formation « hors de la boîte » a besoin de temps pour mûrir et demande des échanges fréquents et approfondis entre ces catégories. Une fois cette phase passée, le projet prend une dynamique propre qui profiterait de plus de temps que les 2 ans de ce projet. Le choix des partenaires est extrêmement important et il leur implication dans la formulation du projet (et de façon beaucoup plus approfondie qu'il n'a été possible dans le processus actuel de conception de projets financés par le FIDA) est un préalable.</p>	
Prévu (ce à quoi l'on s'attendait):	Réalisé (ce qu'on a obtenu):
<p>Formalisation de l'approche développée au niveau universitaire en tenant compte des expériences et des domaines d'activité des autres universités intéressées L'université de Dakar et notamment l'ISE, peuvent être responsable du contenu des cours et des outils à utiliser.</p>	<p>L'expérience sénégalaise peut être vue comme un laboratoire car la formation rentre dans l'action réelle où les acteurs se forment en agissant directement sur des problématiques concrètes. De cette façon, la recherche conduite pourra être répliquée en utilisant l'expérience vécue au sein de la</p>

recherche comme une base de référence par rapport à laquelle les participants sénégalais peuvent faciliter les échanges avec d'autres acteurs situés dans d'autres zones. La réplique adaptée dans chaque pays prendra déjà en compte les processus développés à Matam et Thiès et, par l'échange réciproque, il serait possible de réaliser les activités en moins de temps et particulièrement focalisé sur les contenus. Les expériences sénégalaises sont donc une référence pour pouvoir adapter les formats selon les différentes circonstances, mais étant donné qu'il s'agit d'*auto-apprentissage* on ne peut pas imaginer de faire répliquer l'expérience ailleurs par des Sénégalais. Par conséquent, la réplique du matériel pédagogique et des modules de formation est plus difficile car ils ont été développés spécifiquement sur la base des circonstances locales. Toutefois, il faudra créer un matériel de formation « ouvert » caractérisé par une base commune mais avec des espaces d'adaptation aux différentes conditions

VI. Nouveaux enjeux résultant du projet

- Expérimenter des parcours plus rapides pour arriver à une compréhension commune de cette approche de formation non-conventionnelle et pour passer plus rapidement à l'action.
- Sélection (parmi la multitude de matériels pédagogiques existants) et composition d'un référentiel de ressources pédagogiques « génériques » et des méthodes rapides de leur contextualisation.
- Concevoir et expérimenter de nouveaux processus de formulation de Small Grants qui permettent une plus grande implication des partenaires locaux dans la conception de projet.

VII. Leçons tirées de l'expérience

- Il est possible de se faire approprier des concepts complexes par des acteurs très différents (p.ex. chercheurs universitaires et productrices locales) à travers un échange d'expériences entre eux (par la visualisation et l'utilisation de langues locale à côté du français) et de les amener à analyser leur situation ensemble et à formuler des actions communes d'amélioration.
- Les différentes institutions partenaires ont des priorités différentes qui sont aussi liées aux activités mises en place par le projet auquel cette recherche fait référence.
- Une approche d'apprentissage aussi ouverte et participative et qui vise à déclencher une dynamique propre demande un cadre plus souple qu'offre la logique de projet (les projets sont peu capables de se soumettre à une dynamique locale au rythme des acteurs locaux).

INFORMATIONS UTILES

- **Mots-clés:** situation porteuse d'innovation, préformation, apprentissage multi-acteurs, processus interactif, dialogue interinstitutionnelle.

- **Contacts:**
 - Goudiaby Assane, coordinateur national agoudiaby@ucad.sn
 - Marie-Jo Dugué, Consultante duguepmj@wanadoo.fr
 - Jon Daane, ICRA Jon.Daane@wur.nl
 - Thierno Ba, directeur PRODAM thiernoba@prodam2.net
 - Adama Ndiaye, FRAO andiaye@frao.org

- **Sigles et acronymes:**
 - ICRA: International Centre for development-oriented Research in Agriculture
 - ISE : Institut des Sciences de l'Environnement, Université de Dakar
 - FRAO : Fondation Rurale de l'Afrique de l'Ouest
 - PRODAM : Projet de Développement Agricole de Matam