



Comment passer d'une expérience ponctuelle à sa pérennisation ?

Quelques points de repère

Mylene Thou (Cap Rural) – Pascale Vincent (Ciedel), 26/08/2021

Pérenniser, c'est quoi ? Faire durer ou rendre durable (une action, un objet, un phénomène, une organisation) à moyen ou long terme

A quoi ça sert ?

- Répondre et satisfaire à une demande, un besoin, amené à durer dans le temps, et apporter une réponse dans la durée
- Toucher un public d'utilisateurs plus important (en nombre et/ou en diversité) et/ou un nouveau périmètre géographique
- Développer un modèle viable et durable d'un point de vue technique, organisationnel, économique et social
- Modifier les pratiques, les comportements et les organisations (des utilisateurs et des acteurs) dans la durée

Enjeux et points d'attention

- Adapter l'organisation de la structure à la gestion de cette nouvelle action
- Amplifier l'appropriation de la « nouveauté » et le changement de pratique sociale
- Améliorer de manière incrémentale le projet pour l'adapter et permettre son appropriation plus large
- Permettre la diffusion, la propagation et l'essaimage du projet
- Transférer un processus, transmettre une méthode, un savoir-faire
- Mettre en place des leviers pour favoriser la diffusion, la propagation, l'essaimage ; d'où le rôle important de la capitalisation, de la modélisation et des méthodes et outils de transfert

Différentes modalités de pérennisation

- Sur le même territoire :
 - Elargir le périmètre du projet à l'échelle du territoire
 - Et/ou toucher un public d'utilisateurs plus large et/ou plus diversifié
- Ailleurs, sur d'autres territoires :
 - Diffuser l'expérience, le projet dans d'autres territoires, d'autres contextes,
 - Avec ou non un élargissement vers de nouveaux publics d'utilisateurs

Différentes formes de pérennisation

- **Stabilisation**
 - **Améliorer** : augmenter les qualités, les capacités, le niveau de l'action pour en accroître les effets (externalités positives)



Cap Rural est cofinancé par l'UNION EUROPÉENNE dans le cadre du FEADER.

- **Adapter** : modifier, ajuster l'action et ses caractéristiques pour l'appliquer, la transposer à un nouveau contexte, à une nouvelle situation, à de nouveaux usagers
- **Déploiement / étendre** : développer l'action à une échelle, un périmètre géographique plus important, ou dans ses différentes dimensions possibles
 - **Reproduire** : dupliquer, produire une copie, refaire l'action à l'identique
 - **Essaimer** : transférer le principe de l'action dans un autre contexte.

En fonction des différences de contexte, il ne s'agira pas forcément de reproduire, mais plutôt d'adapter au nouveau contexte. Dans les deux cas, reproduire ou essaimer supposent de transférer un processus, des méthodes, des outils et des savoir-faire.

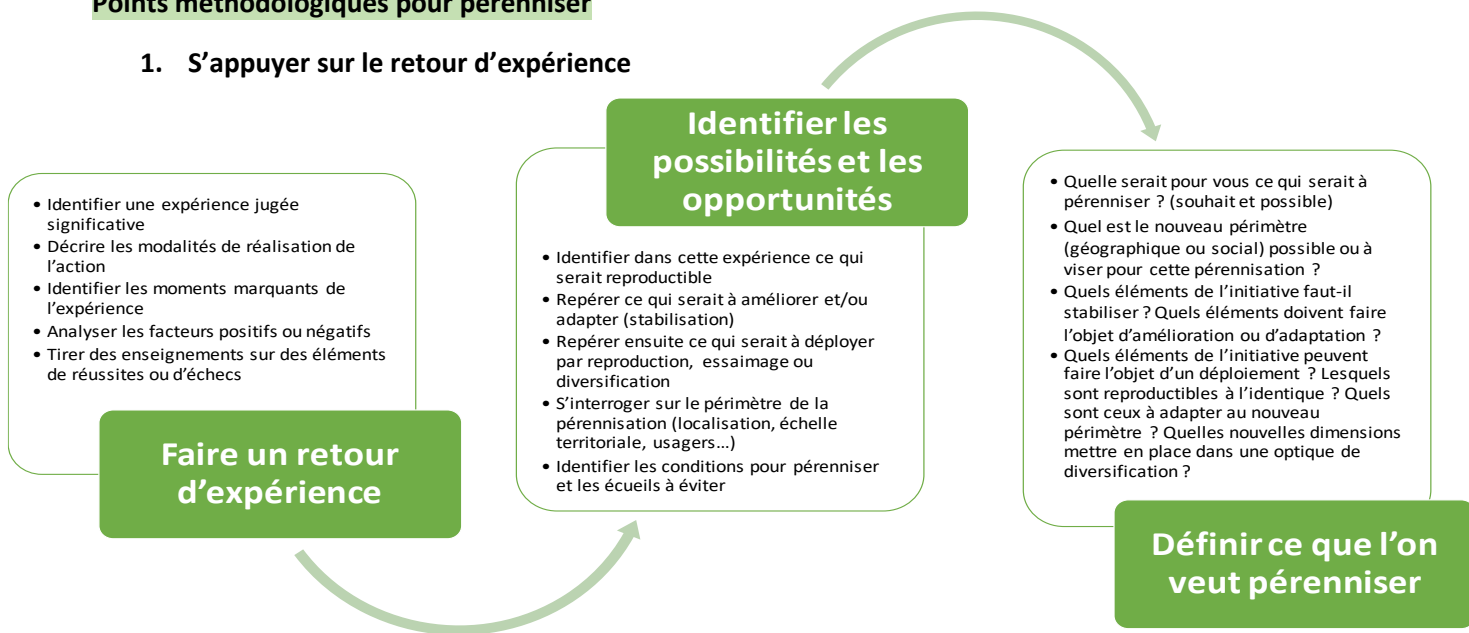
- **Diversifier** : varier les dimensions (d'un projet, d'une méthode, d'un outil, d'un process) dans le but de développer de nouvelles réponses, de nouvelles fonctionnalités, de nouvelles modalités et de nouveaux usages pour toucher de nouveaux usagers, et amplifier son usage et son appropriation

Diversifier suppose :

- D'adapter l'action et ses caractéristiques à un nouveau contexte, de nouveaux usages et usagers
- De transposer des méthodes, outils et/ou savoir-faire dans un autre domaine d'usage, dans un autre contexte.

Points méthodologiques pour pérenniser

1. S'appuyer sur le retour d'expérience



Outils complémentaires pour décrire et analyser son expérience en vue de la pérenniser

1	2	3	4	5	6	7	8
Etapes	Objectifs	Modalités de réalisation	Dimensions à pérenniser	Moments de blocage	Facteurs de blocage	Moments de réussite/déblocage	Facteurs de réussite/déblocage
1.							
2.							
3.							

Colonne 1 : Quelles sont les différentes étapes de mise en œuvre ?

Colonne 2 : Quels étaient leurs objectifs ?

Colonne 3 : En quoi chaque étape a-t-elle consisté ? Qu'est-ce qui a été fait ? Par qui ?

Colonne 4 : Quelle(s) dimension(s) de l'étape analyser en vue de reproduire, de pérenniser, de rendre durable ?

Colonne 5 : Quels ont été les moments de difficultés/blocages ? Qu'est-ce qui a moins bien fonctionné ?

Colonne 6 : Quels ont été les facteurs de difficulté/blocage, les éléments ayant freiné l'avancement du projet ?

Colonne 7 : Quels ont été les moments de réussites ? Qu'est-ce qui a fonctionné ? A quels moments les problèmes se sont débloqués ? A quels moments avons-nous eu le sentiment d'avancer ? Quels événements ont provoqué des bonds en avant ?

Colonne 8 : Quels ont été les facteurs de réussite, les éléments ayant facilité l'avancement du projet ?

Synthèse

- Que retenir de l'expérience ? Quelles spécificités et originalités de l'action ? Quels acquis et points forts ? Quelles difficultés et points faibles ? Quels points de vigilance ? Quelles limites ?

Acquis, points forts, originalités	Difficultés, Points faibles
Points de vigilance	Limites de l'expérience

- Quelles dimensions du projet serait reproductibles à l'identique (sans adaptation) ? Selon quelles conditions ? Quels éléments seraient à améliorer et/ou adapter ? Dans quels objectifs ?

Reproductible	A améliorer, adapter
Conditions de reproductibilité	Objectifs d'amélioration, adaptation

2. Définir une stratégie de pérennisation

- Définir la/les échelles territoriales de pérennisation (géographique et/ou sociale)
- Identifier les éléments à adapter
- Identifier les cibles à accompagner pour l'appropriation de l'action
- Identifier les risques possibles liés à la pérennisation
- Définir les modalités de sécurisation des risques
- Intégrer le droit à l'erreur
- Intégrer un processus d'institutionnalisation et en définir les modalités
- Définir les moyens (technologiques, techniques ; espaces/lieux ; compétences, expertises, type d'ingénierie ; formations dédiées ; moyens financiers ; actions de démonstration de l'utilité...)

3. Définir un dispositif de pérennisation

Préciser :

- Les hypothèses :
Quel type de pérennisation est envisagé ? Selon quelles hypothèses de départ ? (Hypothèses sur des besoins, des réponses à ces besoins et sur des effets directs et indirects de changement) Pour aller vers quoi ?

- Les étapes et les acteurs à impliquer :
Pérenniser sur quels pas de temps ? Avec quelles étapes de travail ? Avec quels acteurs ?
- Les conditions de stabilisation et de déploiement :
Quels méthodes, moyens et conditions mettre en place ? Quel dispositif de gouvernance de l'action ?
- Les rôles et fonctions de l'ingénierie, évolution de l'ingénierie :
Quels enjeux sont prioritaires pour la pérennisation ? Quels vont être les rôles et fonctions de pérennisation à développer ? / Ces fonctions intègrent-elles l'animation, la coordination, le suivi et l'accompagnement des équipes sur le processus de travail, l'adaptation et l'amélioration des outils, la négociation et le montage de partenariat, la représentation et les relations publiques, la capitalisation et la modélisation, la sensibilisation, la communication externe, la promotion et le marketing... ? / Quelles fonctions sont prioritaires pour le démarrage ? Avec quel périmètre d'autonomie et de responsabilité pour les personnes en charge de ces fonctions ?
- Les méthodes et les moyens qui seront utilisés
- Les modèles à pérenniser :
Quelles caractéristiques du projet est-il important de transmettre aux nouveaux contextes et nouveaux usagers ciblés ?
- Les critères et indicateurs d'évaluation de la pérennisation :
Quelles hypothèses (de besoins, de réponses à ces besoins, et de changements) sont visées par le projet de pérennisation ? Selon quel ordre de priorités ? / Quels résultats de pérennisation sont visés ? Quels changements et risques suivre ? / Quels critères et indicateurs d'évaluation privilégier ? Intègrent-ils la question de l'appropriation ? Intègrent-ils à la fois les dimensions économique, sociale, éthique, politique et environnementale ? Mixent-ils indicateurs quantitatifs et qualitatifs ? Le dispositif d'évaluation est-il suffisamment ciblé ?
- Les questions à capitaliser autour du processus de pérennisation :
Elles peuvent porter sur le process de préparation, de mise en place, le modèle éco, le dispositif de gouvernance, le dispositif d'apprentissage, le dispositif de communication, les méthodes et outils (techniques, juridiques, financiers, économiques...
- Les valeurs à préserver et les modalités pour y parvenir :
Quels éléments d'identité du projet préserver ? Avec quels moyens (charte, label, ...) ? Sur quels éléments des compromis sont-ils possibles ? Quelles modalités de contrôle qualité mettre en place ? Qui va porter ce contrôle ?
- Les partenariats à mettre en place